



BACHELORARBEIT

Frau
Larissa Bauer-Hellmann

Shopper Marketing als Erfolgsfaktor im Hersteller- und Handelsmarketing

Die Entwicklung eines Leitfadens zur
Bündelung des Potentials von Industrie
und Handel im FMCG-Bereich

2014

BACHELORARBEIT

Shopper Marketing als Erfolgs- faktor im Hersteller- und Han- delsmarketing

Die Entwicklung eines Leitfadens zur Bündelung des Potentials von Industrie und Handel im FMCG-Bereich

Autorin:

Frau Larissa Bauer-Hellmann

Studiengang:

Tourismus-, Hotel- und Eventmanagement

Seminargruppe:

BM11wT1-B

Erstprüfer:

Herr Günther Graßau (Professor Diplom-Kaufmann)

Zweitprüferin:

Frau Simone Fischer (Magistra Artium)

Einreichung:

Düsseldorf, 25. Juli 2014

BACHELOR THESIS

Shopper marketing as a success factor in manufacturing and retail marketing

The development of a guideline for bundling the potential of industry and trade in the FMCG-area

author:

Ms. Larissa Bauer-Hellmann

course of studies:

Tourism, Hotel and Eventmanagement

seminar group:

BM11wT1-B

first examiner:

Mr. Günther Graßau (Professor Diplom-Kaufmann)

second examiner:

Ms. Simone Fischer (Magistra Artium)

submission:

Düsseldorf, 25th of July

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Bauer-Hellmann, Larissa

Thema der Bachelorarbeit:

Shopper Marketing als Erfolgsfaktor im Hersteller- und Handelsmarketing

Die Entwicklung eines Leitfadens zur Bündelung des Potentials von Industrie und Handel im FMCG-Bereich

Topic of thesis:

Shopper marketing as a success factor in manufacturing and retail marketing

The development of a guideline for bundling the potential of industry and trade in the FMCG-area

81 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	IX
1 Einleitung.....	1
1.1 Hintergrund	1
1.2 Aufbau der Arbeit.....	3
2 Begriffsdefinitionen	4
2.1 Shopper Marketing	4
2.2 Herstellermarketing.....	7
2.3 Handelsmarketing.....	8
2.4 Die Markenbedeutung	9
2.4.1 Herstellermarke	10
2.4.2 Handelsmarke	12
3 Die Entwicklung des Shopper Marketings	15
3.1 Historie und Vorreiter.....	15
3.1.1 Efficient Consumer Response (ECR).....	16
3.1.2 Category Management.....	17
3.1.3 Co-Marketing.....	19
3.2 Shopper Marketing – Schnittstelle zum Hersteller- und Handelsmarketing..	20
4 Herausforderungen in Hersteller-Handels-Beziehungen	23
4.1 Marken- und Marktanteile	23
4.2 Ausprägungsformen des Konsumgütermarketings.....	25
4.2.1 Pull-Marketing	25
4.2.2 Push-Marketing	26
4.2.3 Vertikales Marketing	26
4.3 Konfliktfelder zwischen Herstellern und Handel	28
4.4 Problemfelder im Marketingmix	30
4.4.1 Preispolitik	30
4.4.2 Produkt- und Sortimentspolitik	31
4.4.3 Distributionspolitik	32
4.4.4 Kommunikationspolitik.....	33

4.5	Herstellermarkenstrategie.....	34
4.6	Handelsmarkenstrategie.....	36
4.7	Komparativer Konkurrenzvorteil	39
4.8	Entwicklungsperspektiven	40
5	Shopper Marketing Kooperation anhand von Best Practice Beispielen	43
5.1	Basis für Kooperation	43
5.2	Kooperative Umsetzung	44
5.2.1	Best Practice Beispiel – Mercato.....	44
5.2.2	Best Practice Beispiel – Baby, Kids & Co.	46
5.2.3	Best Practice Beispiel – Kinderland	47
6	Fazit und Handlungsempfehlung	48
6.1	Handlungsempfehlung.....	48
6.2	Fazit.....	49
	Literaturverzeichnis.....	XI
	Anlagen.....	XVII
	Eigenständigkeitserklärung.....	XXXII

Abkürzungsverzeichnis

B-2-B	Business-to-Business
B-2-C	Business-to-Consumer
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
ECR	Efficient Consumer Response
KKV	Komparativer Konkurrenzvorteil
POS	Point of Sale
sog.	sogenannte
TK	Tiefkühl
u.a.	unter anderem

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Marketingansätze der Industrie und des Handels	6
Abbildung 2: Positionierung der Hersteller- und Handelsmarkentypen	14
Abbildung 3: Historische Entwicklung der Hersteller-Handels-Kooperation	15
Abbildung 4: Efficient Consumer Response Konzept	17
Abbildung 5: Gemeinsame Kooperationsfelder Hersteller-Handels-Beziehung	20
Abbildung 6: Verknüpfung Shopper Marketing in Hersteller-Handels-Beziehung	22
Abbildung 7: Marktanteile Hersteller- und Handelsmarken 2007 bis 2013	23
Abbildung 8: Umfrage qualitativer Vergleich Hersteller- und Handelsmarken	24
Abbildung 9: Vertikale Wertschöpfung	27
Abbildung 10: Strategisches Dreieck	34
Abbildung 11: Hersteller-Strategien gegenüber dem Handel	36
Abbildung 12: Ansoff-Matrix und Porter-Matrix	37
Abbildung 13: Verhandlungsmacht und Handelsmarkenstrategie	38
Abbildung 14: TK-Bereich vor Umbau	45
Abbildung 15: TK-Bereich nach Umbau	45

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Win-Win-Win-Situation	5
Tabelle 2: Abweichende Interessen in der Hersteller-Handels-Beziehung.....	29
Tabelle 3: Entwicklung der preispolitischen Situation	31

1 Einleitung

1.1 Hintergrund

Täglich werden Verbraucher über Medien wie Fernsehen, Radio, Printmedien und Internet in jeglichen Situationen mit Werbung konfrontiert. Daraus resultiert ein immer größerer Widerstand gegenüber der Überflutung klassischer Werbemaßnahmen.¹ Sowohl von der Hersteller- als auch von der Handelsseite wird es in der sich schnell ändernden Welt stetig schwieriger, das eigene Produkt, die Marke, wirksam zu positionieren. Auch die dauerhaft niedrigen Preise und Rabatte haben keine positive Auswirkung auf eine erhöhte Kaufkraft des Kunden. Die Schlussfolgerung aus der dauerhaft niedrigen Preisstrategie hat dazu geführt, dass der Kunde nur noch den Preis, allerdings nicht mehr den Wert einer Ware zu schätzen weiß.²

Der sogenannte Point of Sale³ (POS) wird im Gegenzug als Umsetzungspunkt von Marketingmaßnahmen jedoch wesentlich vernachlässigt. Der Shopper wird im entscheidendsten Moment des Kaufaktes, dem „moment of truth“⁴, am Regal allein gelassen, obwohl über 70 % der Kaufentscheidungen dort getroffen werden. In diesem Sinne endet das gängige Marketing meist an dem Punkt, an dem sich der Shopper bewusst für oder gegen ein Produkt entscheidet und wo die eigentlichen Kaufentscheidungen beginnen.⁵

Aus der Tatsache, dass sowohl Marke und Qualität als auch Substanz und Leistung wieder mehr ins Rampenlicht rücken, hat sich mit der Zeit eine neue Form des Marketings entwickelt, nämlich das Shopper Marketing, das sich als markante Verkaufsförderung etabliert hat. „Turning Shoppers into Buyers“⁶ ist die Grunddevise, die Shopper Marketing versucht zu vollbringen und durchzusetzen.

¹ Vgl. Mai, Jochen (2009): Hund vs. Katze – Wie neue Werbestrategien aussehen sollten, in: Wirtschaftswoche (2014), <http://www.wiwo.de/unternehmen/werbung-hund-vs-katze-wie-neue-werbestrategien-aussehen-sollten/5584728.html>, Zugriff: 06.07.14, 19:13 Uhr.

² Vgl. Michael, Bernd M. (2006): „Shopper Marketing“ trifft die Grundidee des Marketings, in: Absatzwirtschaft (2014): <http://www.absatzwirtschaft.de/content/shopper-marketing-trifft-die-grundidee-des-marketings/41912>, Zugriff: 19.05.14, 08:33 Uhr.

³ Unter dem Begriff Point of Sale wird der Ort des Verkaufs bzw. der Leistungserfüllung verstanden. Quelle: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 334.

⁴ Dem sogenannten „Moment der Kaufentscheidung“.

⁵ Vgl. Czech-Winkelmann, Susanne (2011): Der neue Weg zum Kunden, Frankfurt am Main, S. 320.

⁶ Frey, Ulrich Dirk (2011): Die Evolution des POS-Marketings, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 7.

Durch das Shopper Marketing Modell gelingt es, Produkte am Verkaufsort in den Vordergrund zu rücken und vor allem zu bewerben. Das wiederum erzielt ein starkes Herstellermarkenimage, eine bessere Handelspositionierung und spricht den Konsumenten während des Kaufaktes an. Aus dieser Tatsache heraus wird gezielt eine sogenannte Win-Win-Win-Situation für Industrie, Handel und den Konsumenten geschaffen.

Shopper Marketing hilft in Form einer ausgeprägten Kooperation sowohl den Handelsunternehmen als auch den Herstellern, den Kunden immer besser zu verstehen, um die Produkte und den Verkaufsort direkt auf den Konsumenten abzustimmen.⁷ Das Shopper Marketing Konzept zielt auf die erhöhte Wertschöpfung zwischen Industrie und Handel ab und ist in diesem Sinne als die Rückkehr zum gemeinsamen Denken, Planen und Handeln anzusiedeln. Somit kann das Wissen und Können beider Parteien zu einem profitorientierten, vereinten Auftritt am Markt gebündelt werden, und der Käufer kann ins Zentrum der gemeinsamen Arbeit zurückgeholt werden.⁸

Seit den neunziger Jahren sind die Konsumgütermärkte durch eine Verschärfung des Wettbewerbsklimas gekennzeichnet. Die Ursachen für diese Problematik liegen vor allem am zunehmenden Verdrängungswettbewerb, den stagnierenden Umsätzen und den steigenden Kosten. Dadurch wird das Konfliktpotential in der Hersteller-Handels-Beziehung stark erhöht.⁹

Diese Bachelorarbeit verdeutlicht, wie das Shopper Marketing als Schnittstelle zwischen der Industrie und dem Handel agiert und wie vor allem der ganzheitlich ausgeprägte Kooperationsgedanke zukünftig für alle Parteien Synergieeffekte aufweist. Damit ein strategisch optimales Shopper Marketing eingreifen kann und konzeptionell für beide Parteien Vorteile birgt, bedarf es einigen Vorarbeiten, die ebenfalls notwendig sind, um den Kooperationsgedanken zu vervollständigen. Außerdem wird im Detail darauf eingegangen, wie sich die Vormachtstellung der Händler gegenüber der Hersteller ausgedehnt hat, welche Problematiken in Hinblick auf diese Tatsache entstehen und wie diese innerhalb einer Wertschöpfungskette amortisiert werden können. Außerdem verdeutlicht die vorliegende Bachelorarbeit anhand wissenschaftlicher Belege und

⁷ Vgl. Kurtz, Andrea (2012): Shopper Marketing – Die Kundenverstehere, in: Handelsjournal (2012) <http://www.handelsjournal.de/markt/verkauf/5165-die-kundenverstehere.html>, Zugriff: 19.05.14, 10:32 Uhr; GS1 Germany (2013): Shopper Marketing – Best Practice und Benchmarks, 2013, S. 2.

⁸ Vgl. Michael, 2006.

⁹ Vgl. Zentes, Joachim / Swoboda, Bernhard (2005): Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht – Strategische Optionen der Markenartikelindustrie, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung – Grundlagen, Innovative Umsetzungen, Praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 1065.

anführender Best-Practice-Beispiele, weshalb die Kooperation mit enormen Synergien verbunden ist.

1.2 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Bachelorarbeit erklärt im ersten Teil die theoretischen Ansätze anhand von wissenschaftlichen Belegen. Den theoretischen Grundlagen folgt im zweiten Teil ein praktischer Teil. Insgesamt ist die vorliegende Bachelorarbeit in sechs Kapitel gegliedert.

Im ersten Kapitel wird eine Einführung in die Problemstellung gegeben und die Forschungsfrage anhand der Zielsetzung erläutert.

Das zweite Kapitel bietet in Bezug auf die Thematik relevante Begriffsdefinitionen der Begriffe Shopper Marketing, Handelsmarketing, Herstellermarketing. Außerdem beinhaltet das Kapitel eine Darstellung des Begriffes einer Marke, und untergeordnet wird die Herstellermarke neben der Handelsmarke betrachtet.

Das dritte Kapitel gibt eine fundierte Kenntnis über die evolutionäre Entwicklung des Shopper Marketings und dessen Vorreiter. Außerdem wird aufbauend auf das darauffolgende Kapitel einleitend das Shopper Marketing als Schnittstelle zum Hersteller- und Handelsmarketing betrachtet.

Das vierte Kapitel gibt einen Einblick in die speziellen Herausforderungen der Hersteller-Handels-Beziehung und zeigt die wesentlichen Konfliktfelder auf. Der Anfang des Kapitels umfasst einen Einblick in eine aktuelle Statistik der Marken- und Marktanteile und geht auf die Ausprägungsformen des Konsumgütermarketings ein. Außerdem werden neben den Problemfeldern im Marketingmix mittels wissenschaftlicher Belege die jeweiligen Strategien aufgegriffen und Empfehlungen in Hinblick auf die Schaffung komparativer Konkurrenzvorteile und die entsprechenden Entwicklungsperspektiven gegeben.

Der Kooperationsansatz in der Hersteller-Handels-Beziehung, der durch das Shopper Marketing Modell in ausgeprägter Form ausgebaut werden soll, findet in Kapitel fünf eine ausführliche Vorstellung. Neben der Basis für eine solche Kooperation werden Best Practice Beispiele aufgeführt, welche die möglichen kooperativen Umsetzungsmaßnahmen untermauern sollen.

Den inhaltlichen Abschluss dieser Bachelorarbeit bildet Kapitel sechs: Es umspannt das Fazit der Autorin und beleuchtet die Zukunft.

2 Begriffsdefinitionen

2.1 Shopper Marketing

Das Shopper Marketing ist bis zum jetzigen Zeitpunkt mit keiner einheitlichen Definition versehen, und bis dato gibt es noch keine fundierte Fachliteratur und gestützte Eini-gung darüber, was den Shopper Marketing Ansatz genau umfasst. Demzufolge ist auch das Abgrenzungspotential in Hinblick auf andere Marketingbereiche noch nicht genau definiert. Eine Studie der GS1 Germany¹⁰ beschreibt, dass es durch die Vielzahl der unterschiedlichen Ansätze keine homogene Definition für den Begriff Shopper Mar- keting gibt.¹¹

Auf Grund der zwiespältigen Ansätze in Hinblick auf die Definition von Shopper Marke- ting wird zunächst anhand mehrerer wissenschaftlicher Aussagen eine Arbeitsdefinition festgelegt, die sich durchgängig durch die vorliegende Arbeit ziehen wird.

Der Preis allein ist nicht mehr das Einzige, was den Kunden dazu bringt, ein Produkt oder eine Dienstleistung zu erwerben. Vielmehr ist es zukünftig wichtiger, sich verstärkt auf anspruchsvolle Verbraucher einzustellen¹² und „den Kunden in seiner ganzheitli- chen Rolle als Konsument und Käufer in den Mittelpunkt“¹³ zu stellen.

Tendenziell geben die Hersteller jährlich mehr Geld aus, um die Werbeetats für die Verkaufsförderung am POS weiter zu steigern. Es gilt vor allem, neben der Qualität, der Markentreue und dem Produktnutzen weitere Kaufanreize für den Kunden zu schaffen, da nicht ohne Grund bis zu 70 % der Kaufentscheidungen von Fast Moving Consumer Goods¹⁴ (FMCG) erst am POS direkt getroffen werden.¹⁵ Genau an diesem Punkt wird das Shopper Marketing mit seinen vielfältigen Möglichkeiten genutzt. Hier setzt eine Form der Vorwärts-Strategie im Sinne einer verbesserten Markterschlie-

¹⁰ Das Unternehmen GS1 Germany entwickelt globale Standards zur Identifikation von Artikeln und für eine verbesserte Kommunikation entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Quelle: GS1 Germany (2014): Über uns, <http://www.gs1-germany.de/service/ueber-uns/>, Zugriff: 25.05.14, 18:13 Uhr.

¹¹ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing, 2013, S. 10.

¹² Vgl. Kurtz, 2012.

¹³ O.V. (2011): Besseres Kundenverständnis durch Shopper Marketing, in: Absatzwirtschaft (2011), <http://www.absatzwirtschaft.de/content/marketingstrategie/news/besseres-kundenverstaendnis-durch-shopper-marketing;74486>, Zugriff: 19.05.14, 10:08 Uhr.

¹⁴ Die sogenannten Fast Moving Consumer Goods (FMCG) umfassen sämtliche Güter des täglichen Be- darfs. Darunter fallen Güter, wie Nahrungsmittel, Körperpflegeprodukte sowie Wasch-, Putz-, und Reini- gungsmittel. Quelle: Statista (2014): Definition Fast Moving Consumer Goods (FMCG), <http://de.statista.com/themen/574/fmcg/>, Zugriff: 29.06.14, 15:15 Uhr.

¹⁵ Vgl. Czech-Winkelmann, Susanne (2010): Was Verkaufsförderung bewegt: Die Effizienz von POS- Maßnahmen, in STI Group (Hrsg.) (2010): Greif zu und kauf mich! Displays als Erfolgsmotor für Marken und Handel, Frankfurt am Main, S. 166.

ßung, einer Vergrößerung des Warenkorbes und einer Bereicherung der Käuferlebnisse ein. Shopper Marketing tut alles dafür, die Verbraucherwünsche und die Kauflust zu stimulieren und vor allem zu optimieren.¹⁶

Der Grundgedanke ist außerdem davon geprägt, dass ein gemeinsames Konzept in Hinblick auf die Zusammenarbeit und des Wertschöpfungspotentials zwischen Hersteller und Handel entwickelt werden soll. „Die Erkenntnisse über den Kunden müssen gemeinsam verstanden werden und am POS umgesetzt werden.“¹⁷ Es sollte eine zielgerichtete Kooperation zwischen dem Hersteller und der Industrie stattfinden, die Hand in Hand ineinander übergeht und profitabel für beide Seiten ist.¹⁸ Die Hersteller sowie die Händler sind in erster Linie regelrecht zur Kooperation aufgerufen, um die jeweilige Marke nicht bloß durch klassische TV- und Printkampagnen zu unterstützen, sondern den POS zu einem integralen Teil des Gesamt-Marketings werden zu lassen.¹⁹

Tabelle 1: Win-Win-Win-Situation

Shopper Win-	Hersteller Win-	Händler Win-Situation
Bedürfnisse der verschiedenen Shopper-Typen berücksichtigen	Wertschöpfung und Markenwert steigern	Wertschöpfung und Markenwert steigern
Shopping-Mission ²⁰ befriedigen	bringt Einblicke in die Daten des Handels	bringt Einblicke in die Analysen der Hersteller
zielgerichtete und ganzheitliche Ansprache der unterschiedlichen Shopper Typen	Handels-Know-how in den Bereichen: - operative Umsetzung von Maßnahmen - spezielle Kundensegmente	Hersteller-Know-how in den Bereichen: - strategische Planung - Marketing

(Quelle: In Anlehnung an: GS1 Germany (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing, S. 11; Czech-Winkelmann, Susanne (2011): Der neue Weg zum Kunden – Vom Trade-Marketing zum Shopper-Marketing, Frankfurt am Main, S. 338)

Der Definitionsansatz der GS1 Germany ist bezogen auf die Shopper Marketing Aktivitäten, die auf einem tiefen Shopper Verständnis pro Einkaufsstätte und pro Shopper Segment basieren, mit dem Ziel, eine Win-Win-Win-Situation zu schaffen. Diese soll

¹⁶ Vgl. Michael, 2006.

¹⁷ Kurtz, 2012.

¹⁸ Vgl. Kurtz, 2012.

¹⁹ Vgl. Riedel, Hergen (2012): Markenführung am POS mit Shopper Insights optimieren, in: Springer (2014), <http://www.springerprofessional.de/markenuehrung-am-pos-mit-shopper-insights-optimieren/3212224.html>, Zugriff: 19.05.14, 10:08 Uhr.

²⁰ Beschreibt den Kaufanlass bzw. den Grund sich, aus Konsumentensicht, für ein Produkt zu entscheiden. Quelle: Frey u.a., 2011, S. 342.

sich sowohl auf die Hersteller und den Handel richten, aber auch auf den Konsumenten und seine speziellen Bedürfnisse.²¹ Die auf der vorherigen Seite aufgeführte Tabelle 1 gibt Aufschluss darüber, um welchen Profit es sich bei den einzelnen Parteien handelt.

Der Funktionsbereich des Shopper Marketings wird vor allem darin gesehen, neue Strategien zu entwickeln, um dadurch in Kooperation die Konsumentenbedürfnisse und Zielkunden besser zu verstehen und anzusprechen. Hierunter fällt auch das Umsetzen und Einführen von gemeinschaftlich entwickelten Geschäfts- und Marketingplänen, die eine exzellente Umsetzung garantieren sollen.²²

Ulrich Dirk Frey definiert das Shopper Marketing als „eine Strategie, in der Hersteller und Handel, basierend auf Shopper Insights, messbar und profitabel Business schaffen und Marken- als auch Einkaufsstätten-Equity verbessern.“²³ Die sogenannten Shopper Insights werden als die relevanten Erkenntnisse bezeichnet, die sowohl das Verhalten als auch den Entscheidungsprozess rund um den Einkauf der Shopper darlegen. Sie geben Aufschluss darüber, was der Shopper tut und wie eine effiziente Gestaltung der Werbemaßnahmen vonstattengehen muss.²⁴

In diesem Sinne ist es die Grundvoraussetzung, leistungsfähige und repräsentative Shopper Insight Forschungsprogramme zu entwickeln, um dadurch stetig das Ziel verfolgen zu können, den „moment of truth“ hinsichtlich des Konsumenten zu erzielen.²⁵



Abbildung 1: Marketingansätze der Industrie und des Handels

(Quelle: In Anlehnung an: Czech-Winkelmann, Susanne (2011): Der neue Weg zum Kunden – Vom Trade-Marketing zum Shopper-Marketing, Frankfurt am Main, S. 20)

²¹ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing, S. 11.

²² Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing, S. 16.

²³ Frey, 2011, S. 20.

²⁴ Vgl. Frey u.a., 2011, S. 341.

²⁵ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 16.

In Hinblick auf die vormals beschriebenen Aussagen ist festzuhalten, dass Shopper Marketing von einer Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel und einem dementsprechend kooperativen Marketingansatz ausgeht. Somit können beide Parteien vom Know-how (vgl. Tabelle 1) des anderen profitieren und gemeinsam auf die individuellen Bedürfnisse der Shopper bzw. der Konsumenten eingehen.

Die Umsetzung von Shopper Marketing ist außerdem in drei Bereiche aufgeschlüsselt. Diese drei Bereiche umfassen die Shopper Segmentierung, die Shopping Mission und die Potentialermittlung. Die sogenannte Shopper Segmentierung dient der Ermittlung der relevanten Kunden und deren Vorlieben und Verhaltensweisen, die in Shopper Cluster unterteilt sind. In Hinblick auf die Zweckmäßigkeit der Shopper Segmentierung ist festzuhalten, dass die angestrebten Promotionsmaßnahmen zielgruppengerichtet umgesetzt und aufgrund dessen Streuverluste minimiert und die vorhandenen Ressourcen besser eingesetzt werden können.²⁶ Die Shopping Mission wiederum untersucht das Verhalten der Shopper in spezifischen Einkaufs-Situationen, um dieses besser bewerten und einschätzen zu können. Dadurch können im Zusammenhang mit der Shopper Segmentierung konkrete Potentiale in Hinblick auf den zu erwartenden Umsatz bzw. Absatz ermittelt werden.²⁷ Um schließlich das mögliche Umsatzpotential von Industrie und Handel zu ermitteln, werden die Shopper Segmentierung und die Shopping Mission in einer Matrix zusammengeführt und anschließend bewertet. Durch diese Verknüpfung beider Methoden werden wertvolle Ansatzpunkte zur Identifikation und zum Heben zusätzlicher Umsatzpotentiale zum Vorschein gebracht.²⁸

2.2 Herstellermarketing

Das Herstellermarketing wird als das sogenannte klassische konsumentengerichtete Marketing bezeichnet. Das Ziel ist es, die Bedürfnisse und Wünsche der Konsumenten in erster Linie zu identifizieren und anschließend durch eine entsprechende Bündelung in zielgerichtete Produkte, Dienstleistungen und Erlebnisse zu verwandeln und entsprechend anzubieten. Wichtig für die klassische Definition des Begriffes ist, dass das Marketing schon lange vor der Fertigung eines Produktes beginnt. Demzufolge spricht man während des gesamten Produktlebenszyklus von einer ganzheitlichen Marketingaktivität, die permanent optimiert und strukturiert werden muss.²⁹

²⁶ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 31+33.

²⁷ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 31+51.

²⁸ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 31+64.

²⁹ Vgl. Kotler, Philip u.a. (2011): Grundlagen des Marketing, München., S. 38 ff.

2.3 Handelsmarketing

Das Marketing des Handels wird hingegen als die Absatzvorbereitung bzw. die Verkaufsunterstützung gesehen, die sowohl die Planung als auch die Kontrolle der Marketingmix-Elemente umfasst, die als absatzpolitische Instrumente dienen. Die Marketingmix-Elemente, welche die Ware (Sortiment), das Personal, den Standort, die Werbung, den Preis und die Konditionen als auch den Verkaufsraum beinhalten, werden durch das jeweilige Handelsunternehmen festgelegt und können durch richtigen Einsatz einen starken Einfluss auf das Kaufverhalten der Nachfrager erzielen.³⁰

Das zentrale Marketing-Instrument ist in den meisten Fällen der Preis, der viele kleinere Händler durch den daraus entstehenden Preiskampf in die Bredouille bringt und es ihnen erschwert, dem Wettbewerb entgegenzusetzen.³¹ Aufgrund der Beobachtung in Hinblick auf die historische Entwicklung reicht es jedoch nicht aus, den Fokus ausschließlich auf den Preis zu lenken, wie es Prof. Dr. Dieter Ahlert und Dr. Peter Kenning versuchen zu beschreiben. Mehr rückt die Betrachtung in Hinblick auf die aktuellen Trends der anzusprechenden Zielgruppe in den Vordergrund, und dementsprechend ist es von Wichtigkeit, zukünftig alle einwirkenden Marketing-Instrumente darauf auszurichten und abzustimmen.³²

Der zentrale Ansatzpunkt, mit Blick auf das Handelsmarketing, ist vom Grundprinzip zunächst der gleiche, der auch von den Herstellern verfolgt wird. Es geht in erster Linie darum, die vorzunehmende Strategie von der Planung und der Umsetzung bis hin zur Kontrolle durchweg nach einem Muster zu gestalten. In diesem Sinne sollen dadurch neue Potentiale zur Zukunftssicherung des Handelsunternehmens geschaffen und vor allem ausgebaut werden.³³ Gleichmaßen verfolgt der Handel seine eigene Marketingstrategie mit dem eigentlichen Ziel, eine marktorientierte Unternehmensführung zu gestalten.³⁴

Festzuhalten ist innerhalb der Handelsmarketing-Struktur, dass nicht mehr nur die Einkaufsstätte als wichtiges Mittel innerhalb der Kommunikation zum jeweiligen Konsumenten berücksichtigt wird, sondern die eigene Markenpräsentation und das Bewerben werden für den Handel zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen.

³⁰ Vgl. Müller-Hagedorn, Lothar/Natter, Martin (2011): Handelsmarketing, Stuttgart, S. 24 f.

³¹ Vgl. Ahlert, Dieter / Kenning, Peter (2007): Handelsmarketing – Grundlagen der Marktorientierten Führung von Handelsbetrieben, Berlin, S. 1.

³² Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 12.

³³ Vgl. Ahlert/Kennert, 2007, S. 71.

³⁴ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 15.

2.4 Die Markenbedeutung

„A brand is a "Name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers.“³⁵ Nach Aussage der American Marketing Association erfüllt die Marke also hauptsächlich die Funktionen der Identifizierung sowie der Differenzierung.

Durch die unterschiedliche Herkunft und eine zeitliche Entwicklung von Wissenschaftlern und Markenspezialisten kommt es jedoch zu unterschiedlichen Markenbegriffen.³⁶ Im Folgenden wird der Begriff der Marke anhand verschiedener wissenschaftlicher Ansätze aus mehreren Perspektiven betrachtet.

Mellerowicz etabliert 1963 den merkmalsorientierten Ansatz, wonach sich Marken durch ihre definierten Merkmale von den markenlosen Produkten unterscheiden.³⁷

Philip Kotler definiert die wichtigste Fähigkeit von Marketingpraktikern als solche, „eine Marke zu schaffen, sie am Leben zu erhalten, sie zu schützen und zu stärken“³⁸. Er betrachtet eine Marke als „ein Name, ein Begriff, ein Zeichen, ein Symbol, ein spezielles Design oder eine denkbare Kombination aus diesen“³⁹, die dazu dient, Produkte oder Dienstleistungen eines Anbieters zu kennzeichnen.⁴⁰

Nach Heribert Mefferts Auffassung ist die Marke als das Ergebnis einer Vielzahl von durchgeführten Maßnahmen und den dadurch resultierenden Erfahrungen der Nachfrager anzusehen. Die Marke kann lediglich dann das Kaufverhalten positiv beeinflussen, wenn sie mit einem „added value“⁴¹ – einem sogenannten Mehrwert – verbunden ist.⁴²

³⁵ O.V. (2014): Definition Brand, in: American Marketing Association (2014).

<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B>, Zugriff: 22.05.14, 16:40 Uhr.

³⁶ Vgl. Baumgarth, Carsten (2008): Markenpolitik: Markenwirkung - Markenführung – Markencontrolling, Wiesbaden, S. 1.

³⁷ Vgl. Baumgarth, 2008, S. 3.

³⁸ Kotler, 2011, S. 600 f.

³⁹ ebenda.

⁴⁰ Vgl. Kotler, 2011, S. 600 f.

⁴¹ Added Value – Sich für ein Produkt oder eine Dienstleistung entscheiden, die den größten Mehrwert hat. Dieser kann von einem materiellen oder einem ideellen Wert (Imagewert einer Marke) beeinflusst werden. Quelle: O.V. (2014): Added Value Strategie, in Wirtschaftslexikon 24 (2014), <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/added-value-strategie/added-value-strategie.htm>, Zugriff: 12.06.14, 16:02 Uhr.

⁴² Vgl. Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2005): Markenmanagement, Wiesbaden, S. 9.

Erst wenn eine in den Köpfen der Konsumenten etablierte Marke in der Lage ist, „den Entscheidungsprozess der Kunden zu emotionalisieren“, erfüllt diese die Voraussetzungen dafür, als vollwertige Marke bezeichnet werden zu können. Das bedeutet, dass die Kunden am POS, in direkter Verbindung mit der Marke bzw. dem Markenlogo und durch deren Einfluss, unmittelbar in ihrer Kaufentscheidung beeinflusst werden.⁴³

2.4.1 Herstellermarke

Die Herstellermarke wird vor dem Hintergrund des Online-Markenlexikons der Absatzwirtschaft wie folgt definiert:

„Marke deren Markierung, im Gegensatz zu Handelsmarken, vom Hersteller vorgenommen wird. Typische Merkmale einer Herstellermarke sind breite Distribution (Ubiquität), ein hohes Qualitätsniveau, eine Qualitätsgarantie vom Hersteller, Verkauf zu mittlerem bis hohem Preis, hohes Anspruchsniveau an Aufmachung und Verpackung und eine breite Marktdurchdringung (Verkehrsgeltung).“⁴⁴

In diesem Sinne ist zunächst festzuhalten, dass der Hersteller den sogenannten Inhaber der eigenen Marke darstellt. Die Herstellermarken zeichnen sich seit Jahrzehnten durch ein hohes Qualitäts- und Preisniveau aus, und dennoch ist der daraus resultierende Bekanntheitsgrad beachtlich. Das starke Bewerben der Herstellermarken beeinflusst im Verständnis der Verbraucher, ein vermeintlich qualitativ hochwertiges Produkt vor sich zu haben, obwohl dieses, aus objektiver Sicht betrachtet, keine großen Unterschiede im Hinblick auf andere Produkte aufweist.⁴⁵

Mit Hilfe der Herstellermarke werden verschiedene Ziele, sowohl für den Hersteller als auch für den Handel, angestrebt. Durch eine dauerhafte innovative Neuerung der Produkte gelingt es den Herstellern, an die Qualitätsführerschaft zu gelangen und eine deutliche Abgrenzung in Hinblick auf den Wettbewerb zu erzielen. Durch solch eine gefestigte Marke gelingt es, Loyalität und Kundentreue gegenüber der eigenen Marke aufzubauen und somit eine erhöhte Preisbereitschaft aufzubauen. Der Handel, in dem die Herstellermarken vertrieben werden, erhofft sich ebenfalls, durch das gut aufgebaute Image von einem Vorteil zu profitieren. Durch den Aufbau eines hochwertigen, differenzierten und attraktiven Angebots wird die Unterscheidung zu anderen

⁴³ Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 143.

⁴⁴ Kilian, Karsten (2014): Definition Herstellermarke, in Absatzwirtschaft, http://www.absatzwirtschaft.de/Content/_p=1004199,mliid=1067, Zugriff: 04.06.14, 16:13 Uhr.

⁴⁵ Vgl. Meffert, Heribert (2000): Marketing, Wiesbaden, S. 870.

Unternehmungen deutlich gemacht, und der Kunde kann an die Einkaufsstätte gebunden werden.⁴⁶

Folgende Markentypen dienen als wichtiger Ansatzpunkt der Hersteller in Bezug auf eine einheitliche Zielverfolgung und den strategischen Ansatz der Markenpositionierung.

Die sogenannten Erstmarken, die auch als Premium- oder A-Marken bezeichnet werden, sind durch hochpreisige Produkte des Herstellers gekennzeichnet. Durch diese Marken werden in erster Linie die Markterschließung des jeweiligen Herstellers dargestellt und die Deckungsbeiträge gesichert.⁴⁷ Um weitere Markterschließungen und vor allem höhere Kapazitätsauslastungen seitens der Hersteller vorweisen zu können, sind die sogenannten Zweitmarken, auch B-Marken genannt, eingeführt worden. Diese sollen die Kompetenz der Erstmarke nicht angreifen, sondern lediglich als eine weitere Marken- und Imageunterstützung im mittleren Preissegment des Herstellers dienen und zur besseren Ausschöpfung im Markt helfen.⁴⁸ Sehr preisaggressiv werden die Dritt- bzw. C-Marken des Herstellers positioniert. Diese verfolgen die Ziele einer Niedrigpreisstrategie und werden durch diese im Handel vermarktet. In den meisten Fällen können keine Rückschlüsse auf den Hersteller getroffen werden, um einen negativen Imagetransfer zu vermeiden.⁴⁹

Ist von Herstellerseite festgelegt worden, welche Markenform umgesetzt werden soll, muss eine bestmögliche Positionierung vorgenommen werden. Wie soll die Stellung im Markt aussehen, die zuvor an den Bedürfnissen der Verbraucher, den Marken der Wettbewerber und den Anforderungen des Handels gemessen werden muss?⁵⁰

Die zwei wichtigsten Funktionen einer Herstellermarke sind zum einen die Renditefunktion und zum anderen die Kommunikationsfunktion. Erstere beinhaltet die Investitionen in die eigene Markenführung, um dadurch gegenüber den Wettbewerbern einen höheren Preis ansetzen zu können und somit höhere Gewinne zu erzielen. Die Kommunikation ist neben dem Erwirtschaften ebenfalls als eine wichtige Funktion anzusehen.

⁴⁶ Vgl. Lingenfelder, Michael / Kahler, Björn / Wieseke, Jan (2004): Herstellermarken, in Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 56 f.

⁴⁷ Vgl. Bruhn, Manfred (2004b): Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 428.

⁴⁸ ebenda.

⁴⁹ ebenda.

⁵⁰ Vgl. Lingenfeld/Kahler/Wieseke, 2004, S. 58.

Hierbei spielt die Marke als das Informationsmittel eine wichtige Rolle und schafft dadurch die direkte Verbindung zum Endverbraucher.⁵¹

2.4.2 Handelsmarke

Die klassische Handelsmarke wird vor dem Hintergrund des Online-Markenlexikons der Absatzwirtschaft wie folgt definiert:

„Marke, die sich im rechtlichen Eigentum eines Handelsunternehmens befindet und eine von diesem angebotene Leistungen markiert. [...] Während Herstellermarken häufig (fast) überall erhältlich sind (Ubiquität), zählt es zu den Besonderheiten von Handelsmarken, dass sie nur von einem Handelsunternehmen in dessen Geschäften verkauft wird.“⁵²

Mitte der achtziger Jahre hat der Handel angefangen, Produkte als „namenlos“ in das Sortiment mit aufzunehmen. Bei diesen Produkten handelte es sich um sog. Basisprodukte, die lediglich einfacher verpackt waren und preisgünstiger im Handel angeboten wurden.⁵³ Demnach handelte es sich auch schon bei diesen namenlosen Produkten um Markenprodukte, allerdings um Handelsmarken und nicht mehr nur um die des Herstellers.⁵⁴

Die sogenannten Handelsmarken stellen eine immense Konkurrenz gegenüber der Markenartikelindustrie dar und gewinnen immer stärker an Bedeutung.⁵⁵ Diese Marken stehen unter dem rechtlichen Eigentum der Handelsunternehmen. Aufgrund des sich stetig erweiternden Markenkonzepts der Händler haben diese eine konstante Aufwertung ihrer Markenprodukte erfahren und sind permanent dabei, dies weiter nach oben zu treiben.⁵⁶ Die Eigenmarken des Handels haben sich mit der Zeit zu festen Bestandsgrößen entwickeln können, was sowohl zu größeren Ertragsspannen verhilft als auch die Möglichkeit bietet, sich gegenüber dem Wettbewerb zu profilieren und vor allem zu differenzieren.⁵⁷

⁵¹ Vgl. Bruhn, Manfred (2004a): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 29.

⁵² Kilian, Karsten (2014): Definition Handelsmarke, in Absatzwirtschaft, http://www.absatzwirtschaft.de/Content/_p=1004199,mliid=1060, Zugriff: 04.06.14, 16:11 Uhr.

⁵³ Vgl. Kotler, 2011, S. 601.

⁵⁴ ebenda.

⁵⁵ Vgl. Bormann, Ingrid (2014): Operative Marketing-Planung, in: Bormann, Ingrid; Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 136.

⁵⁶ Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 143 f.

⁵⁷ Vgl. Kotler, 2011, S. 602.

Auch in Hinblick auf die Bedeutung der Handelsmarken ist deutlich zu erkennen, dass diese in fast allen Branchen und Warengruppen sehr stark zugenommen hat. Diese Erkenntnis kann nach Ahlert und Kenning darauf zurückzuführen sein, dass das Marketing der Handelsunternehmen zunehmend in der Emanzipierung und der Professionalisierung an Stärke gewinnt.⁵⁸

Die Handelsmarken können sowohl aus eigener Produktion stammen als auch aus der Produktionsstätte eines beauftragten Herstellers.⁵⁹ Aufgrund dessen sind diese wie folgt zu definieren: „Handelsmarken sind Markenartikel des Handels, bei denen die Markenführerschaft beim Handel liegt und die Distribution auf das Handelsunternehmen beschränkt ist.“⁶⁰ Sie sind als eine große strategische Chance des Handels anzusiedeln, da sie auf der einen Seite die Auseinandersetzung mit den Markenartikelherstellern weiter vorantreiben und auf der anderen Seite den Kampf um den Kunden forcieren.⁶¹

Im gesamten Produktangebot eines Unternehmens variiert der Anteil der Handelsmarken in Hinblick auf die verschiedenen Produktgruppen und Marktsegmente. Dies ist bezogen auf den Teilbereich, in dem der Kunde entscheidet, ob es um einen Grundnutzen geht oder ob er eine emotionale Bindung zu einer Marke hat. In diesem Teilsegment weist der Handel einen Marktanteil von über 50 % auf, da der sogenannte „added value“, vormals beschrieben in Kapitel 2.4, in der Markenherstellerposition momentan als schlecht eingestuft wird.⁶² Aus dieser Situation heraus lässt sich eine Vormachtstellung auf Handelsseite herauskristallisieren, die sowohl für die Markenindustrie als auch für die Hersteller selbst zukünftig als kritisch anzusiedeln ist.

Folgende Markentypen haben sich neben den klassischen Handelsmarken im Laufe der Entstehung von Handelsmarken sowohl entwickeln als auch etablieren können. Die Gattungsmarken des Handels werden als die niedrigpreisigen Handelsmarken bezeichnet und befinden sich somit im unteren Preisbereich des Sortiments. Diese zeichnen sich durch eine einfache Gestaltung und den niedrigen Preis aus, da sie durch eine reduzierte Marketingaktivität geprägt sind. Im Volksmund kommt in Verbindung

⁵⁸ Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 148 f.

⁵⁹ Vgl. Frey u.a., 2011, S. 314.

⁶⁰ Hurth, Joachim (2014c): Marketing Politik im Einzelhandel, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 362.

⁶¹ Vgl. Winkelmann, Peter (2013): Marketing und Vertrieb – Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung, München, 2013, S. 397.

⁶² Vgl. Lademann, Rainer P. (2012): Marktstrategien und Wettbewerb im Lebensmittelhandel – Wettbewerbsökonomische Analysen von Marktstrukturen, Marktverhalten und Marktergebnissen, Göttingen, S. 200.

mit der Gattungsmarke oft der Begriff „No-Names“ zum Ausdruck.⁶³ Die Premiummarken des Handels werden als ein sogenannter Analogentwurf zu den Premiummarken des Herstellers verstanden. Sie charakterisieren sich durch ihre Hochpreisigkeit, den betonten Markenauftritt im Handel selbst und durch den damit verbundenen, hohen Qualitätsanspruch.⁶⁴ In der folgenden Abbildung 2 wird die Positionierung in Hinblick auf die Hersteller- und die Handelsmarken mit den jeweiligen Markentypen dargestellt.

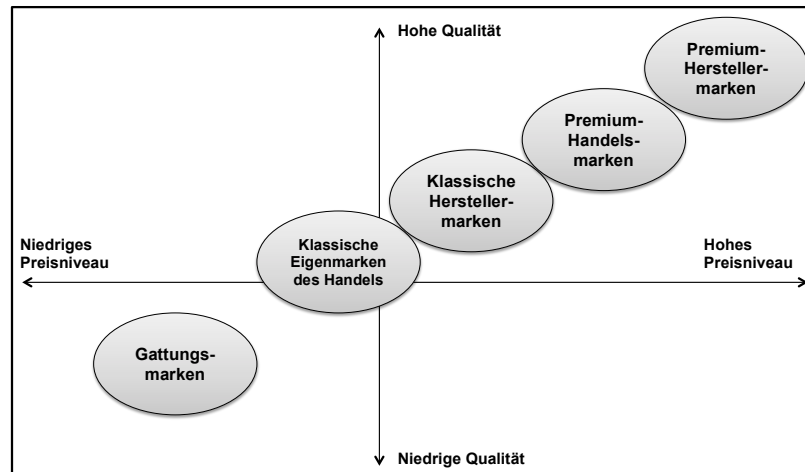


Abbildung 2: Positionierung der Hersteller- und Handelsmarkentypen

(Quelle: Schenk, Hans-Otto (2004): Handels-, Gattungs- und Premiummarken des Handels, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 129.)

Die Abbildung 2 verdeutlicht, wie oben beschrieben, dass die Handelsmarken mittlerweile breitgefächert und in jedem Segment zu finden sind. Hierbei ist auffallend, dass innerhalb der Grafik die Premium Handelsmarken in Hinblick auf den Qualitätsaspekt der Premium Herstellermarken untergeordnet scheinen. Die in Kapitel 4.1 definierte Grafik zeigt, mit welcher positiven Resonanz die Handelsmarken auf dem Vormarsch sind und in den Köpfen der Verbraucher zum Teil gleich gestellt oder gegebenenfalls sogar besser in Erinnerung bleiben.

⁶³ Vgl. Schenk, Hans-Otto (2004): Handels-, Gattungs- und Premiummarken des Handels, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 128 ff.

⁶⁴ Vgl. Schenk, 2004, S. 128.

3 Die Entwicklung des Shopper Marketings

3.1 Historie und Vorreiter

Das Shopper Marketing hat sich im letzten Jahrzehnt aus dem ECR-Gedanken und dem darin eingeschlossenen Category Management langsam zu dem entwickelt, wie es aus heutiger Sicht behandelt und durchgeführt wird. Mit Hilfe des Co-Marketings, das als Vorreiter für das Shopper Marketing anzusiedeln ist, können die einzelnen Vertriebslinien der Shopper besser verstanden und die Bedürfnisse besser befriedigt werden.⁶⁵

Die Abbildung 3 stellt in grafischer Form einen historischen Aufschluss über die wichtigsten Impulse in der Entwicklung bis zum heutigen Shopper Marketing dar. Es geht um die Entwicklung des POS-Marketings in Hinblick auf die Phasen des ECR-Gedankens, über das Co-Marketing bis hin zum Shopper Marketing am POS mit der Betrachtung auf eine Zusammenarbeit und einen ausgeprägten Kooperationsgedanken zwischen Hersteller und Handel.⁶⁶

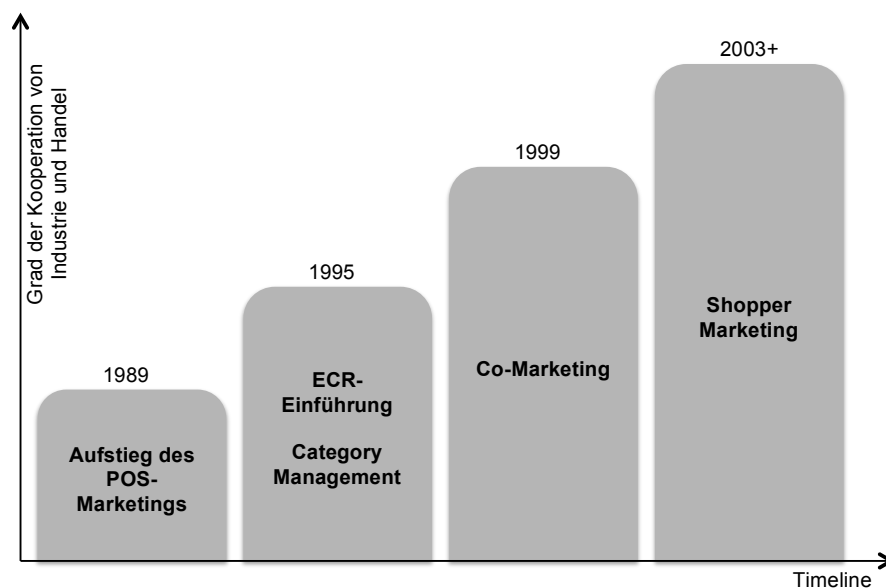


Abbildung 3: Historische Entwicklung der Hersteller-Handels-Kooperation

(Quelle: In Anlehnung an: Hunstiger, Gabriele (2011): Strategische Markenführung bis an den Point of Sale, in: Frey, Ulrich Dirk u. a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 73.)

⁶⁵ Vgl. Frey, 2011, S. 16.

⁶⁶ Vgl. Hunstiger, Gabriele (2011): Strategische Markenführung bis an den Point of Sale, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 72 f.

3.1.1 Efficient Consumer Response (ECR)

Durch den ECR-Gedanken wird seit den neunziger Jahren verstärkt die Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel vorangetrieben und eine partnerschaftliche Ebene aufgebaut. ECR Europe ist vor diesem Hintergrund 1994 durch 18 führende Hersteller und Händler gegründet worden.⁶⁷ Die operativen Prinzipien dieses Zusammenschlusses lauten: „A shared vision: Working together to create value for consumers in a sustainable way – Better, faster and at less cost with a shared business process leading to shared benefits across the Value Chain.“⁶⁸

Demzufolge liegt die Intention eines gemeinsamen ECR-Gedankens darin, dass Industrie und Handel durch ein gemeinsames Bemühen sowohl die eigenen Umsätze und Erträge als auch die Kosten von Lieferung und Lagerung durch eine Maximierung der Kundenzufriedenheit verbessern können.⁶⁹ In diesem Sinne handelt es sich um eine ganzheitliche Betrachtung der Wertschöpfungskette. Aufgrund dessen kann in Zusammenarbeit schneller auf die Veränderungen des Kundenverhaltens reagiert werden, und die Kosten innerhalb des Distributionssystems können niedrig gehalten werden.⁷⁰

Das gesamte ECR-System besteht in erster Linie aus drei Komponenten. Die Erste beinhaltet die gemeinsamen Basistechniken in Hinblick auf das Scanning der Waren und den elektronischen Datenaustausch. Als zweite Komponente agiert das Supply Chain Management, das sich mit dem Management der Lieferkette beschäftigt und dazu dient, die Logistikkosten innerhalb der Wertschöpfungskette zu senken. Das Category Management, auch Warengruppenmanagement genannt, ist als dritte Komponente ein weiterer durchaus wichtiger Bestandteil des ECR-Prozesses, das im folgenden Kapitel 3.1.2 näher erläutert wird.⁷¹ In Abbildung 4 wird die Integration der aufgezeigten Komponenten im sogenannten ECR-Konzept nochmals durch eine Grafik dargestellt.

Das ECR-Konzept hat Anfang der neunziger Jahre eine Grundlage für den Aufstieg des, damals noch, POS-Marketings geschaffen und ist als Basis für eine enge Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel maßgeblich verantwortlich. In Verbin-

⁶⁷ Vgl. Hurth, Joachim (2014a): Efficient Consumer Response als Schnittpunkt zwischen Hersteller- und Handelsmarketing, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 437.

⁶⁸ ECR Europe: Operating Principles, <http://www.ecr-europe.org/activities/operating-principles/12-operating-principles>, Zugriff: 17.06.14, 11:42 Uhr.

⁶⁹ Vgl. Czech-Winkelmann, 2011, S. 216.

⁷⁰ Vgl. Hurth, 2014a, S. 437.

⁷¹ Vgl. Hurth, 2014a, S. 438 f.

derung mit allen vormals beschriebenen Komponenten und der Unterstützung des ECR-Gedankens ist davon auszugehen, dass durch das Shopper Marketing der Kooperationsgedanke vollkommen ausgeschöpft werden kann.

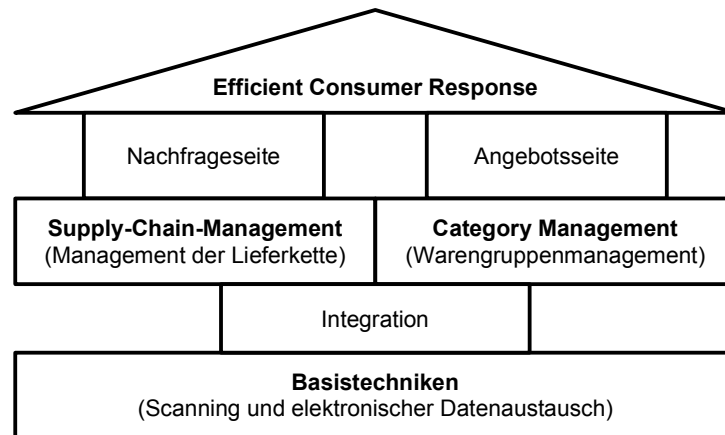


Abbildung 4: Efficient Consumer Response Konzept

(Quelle: In Anlehnung an: Hurth, Joachim (2014): Efficient Consumer Response als Schnittpunkt zwischen Hersteller- und Handelsmarketing, in: Bormann, Ingrid/Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 439.)

Die ECR-Programme bilden eine wichtige Grundlage die Marke durch starke Kooperationen zwischen Hersteller und Handel zu festigen. Durch ECR wird die Marke entlang der gesamten Lieferkette und innerhalb der gesamten Wertschöpfung begleitet, um gezielt die Sortimente und Warengruppen durch das Category Management zu verbessern.⁷²

3.1.2 Category Management

Das Category Management dient als die Grundlage des Shopper Marketings. Darunter ist zu verstehen, dass ein erfolgreiches Shopper Marketing die Basis des Category Management benötigt, um im Zusammenspiel eine erfolgreiche Funktion erfüllen zu können.⁷³ Durch eine dauerhafte Ausrichtung der Warengruppen im Handel kann gezielt mit Category Management auf die Wünsche der Kunden eingegangen werden. Die Voraussetzung für eine zielgerichtete und vor allem optimale Durchführung dieses

⁷² Vgl. Riedel, Hergen (2012): Markenführung am POS mit Shopper Insights optimieren (2012): <http://www.springerprofessional.de/markenfuehrung-am-pos-mit-shopper-insights-optimieren/3212224.html>, Zugriff: 19.05.14, 10:08 Uhr.

⁷³ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing, S. 17.

Grundgedankens ist jedoch die Zusammenarbeit mit kompetenten Industriepartnern in Form einer Gesamt-Marketing-Strategie.⁷⁴

Durch das Category Management ist es gelungen, in den Köpfen der Verbraucher den Prozess des Umdenkens anzukurbeln und stetig weiter auszubauen. Die Kriterien der Warengruppenbildung treten, wenn man das Interesse der Konsumenten betrachtet, verstärkt in den Vordergrund. Im Gegensatz jedoch ist festzustellen, dass die Hersteller- bzw. Markenorientierung in ihrer Bedeutung verliert.⁷⁵

Bevor das Shopper Marketing in seiner ganzheitlichen Form in der Hersteller-Handels-Beziehung eingreifen kann und den Kooperationsgedanken in Hinblick auf die wertschöpfungsübergreifende Markenpflege weiter ausbauen kann, muss ein strategisches Category Management gebildet werden. Dieter Ahlert sieht das eigentliche Problem nicht unmittelbar darin, eine gefestigte, vertikale Kooperation zu schaffen, sondern ein funktionierendes horizontales Beziehungsfeld⁷⁶ zwischen den am Markenartikelvertrieb beteiligten Handelssystemen.⁷⁷

Die Hauptfunktion und das gegenwärtige Ziel des Category Managements liegen folglich darin, die Kunden- bzw. Shopperzufriedenheit stetig zu steigern, die Loyalität in Hinblick auf die Marken (Hersteller) und auf die Einkaufsstätte (Handel) zu erhöhen und somit die Nachfrage und die Umsätze beider Parteien gleichermaßen zu steigern.⁷⁸ Kein Grundgedanke oder Hauptziel des Category Managements ist es, den Umsatz, den Absatz oder andere quantitative Aspekte in die Höhe zu treiben. In erster Linie bezieht es sich auf die qualitativen Aspekte, die sich sowohl mit den Entscheidungen und dem Verhalten des Kunden beschäftigen, als auch die Phasen vor und nach dem Kauf beleuchten.⁷⁹

⁷⁴ Vgl. Winkelmann, Peter, 2013, S. 397.

⁷⁵ Vgl. Schröder, Hendrik (2003): Category Management – Eine Standortbestimmung, in: Schröder, Hendrik (Hrsg.) (2003): Category Management: Aus der Praxis für die Praxis, Frankfurt am Main, S. 14.

⁷⁶ Als horizontale Marketingsysteme werden eigenständige Unternehmen bezeichnet, die kooperieren, um gemeinsam eine Marktchance nutzen zu können und das Zusammenspiel Synergien erzeugt. Quelle: O.V. (2013). Horizontales Marketingsystem, in: Wirtschaftslexikon 24 (2013), <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/horizontales-marketingsystem/horizontales-marketingsystem.htm>, Zugriff: 28.05.14, 16:09 Uhr.

⁷⁷ Vgl. Ahlert, Dieter (2004): Hersteller und Handel im Spannungsfeld des vertikalen Marketing, in: Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2004): Handelsstrategien auf dem Prüfstand – Dynamik der Betriebsformen unter dem Einfluss der Discounter: Dokumentation des 46. Münsteraner Führungsgesprächs, Münster, 2004, S. 63.

⁷⁸ Vgl. Czech-Winkelmann, 2011, S. 220.

⁷⁹ Vgl. Schröder, Hendrik (2010): Point of Purchase-Marketing im Einzelhandel – Weniger Shopper Confusion, mehr Shopper Convenience, in: STI Group (Hrsg.) (2010): Greif zu und Kauf mich!, Frankfurt am Main, S. 138.

3.1.3 Co-Marketing

Das Co-Marketing dient sowohl als Basis für ein effizientes Marketing in der Warengruppe als auch für die Schaffung einer Grundlage in Hinblick auf das Shopper Marketing. Es bezeichnet die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel, um deren Vermarktungskonzepte in der Planung und Umsetzung zu optimieren.⁸⁰ In erster Linie wird der Co-Marketing-Gedanke mit dem kooperativen Handeln zwischen Hersteller- und Handelsunternehmen verstanden. Dies bedeutet eine Win-Win-Situation durch konzeptionelle und materielle Integration der Maßnahmen und Ressourcen für beide Kooperationspartner.⁸¹ In diesem Sinne „werden beide Perspektiven integriert betrachtet und in einem einheitlichen Kommunikationskonzept umgesetzt“.⁸² Co-Marketing wird als die Fortführung des ECR-Gedankens bezeichnet und dient aus diesem Grund als ein aktives Element für das vormals beschriebene Category Management.⁸³

Die Entwicklung der strategischen Maßnahmen bis zum Shopper Marketing, unter Einsatz des ECR-Konzeptes und den daraus resultierenden und aufbauenden Konzepten, hat sich innerhalb eines langen Prozesses entwickelt und sich stetig durch eine Optimierung auszeichnen können. Es ist festzustellen, dass permanent, in der Entwicklung, eine Förderung der Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel angestrebt wurde.

⁸⁰ Vgl. Frey, 2011, S. 70.

⁸¹ Vgl. Benkenstein, Martin / Beyer, Thomas (2005): Kooperation im Marketing, in: Zentes, Joachim / Swoboda, Bernhard / Morschett, Dirk (Hrsg.) (2005): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke, Wiesbaden, S. 808.

⁸² Benkenstein/Beyer, 2005, S. 808.

⁸³ Vgl. Frey, 2011, S. 70.

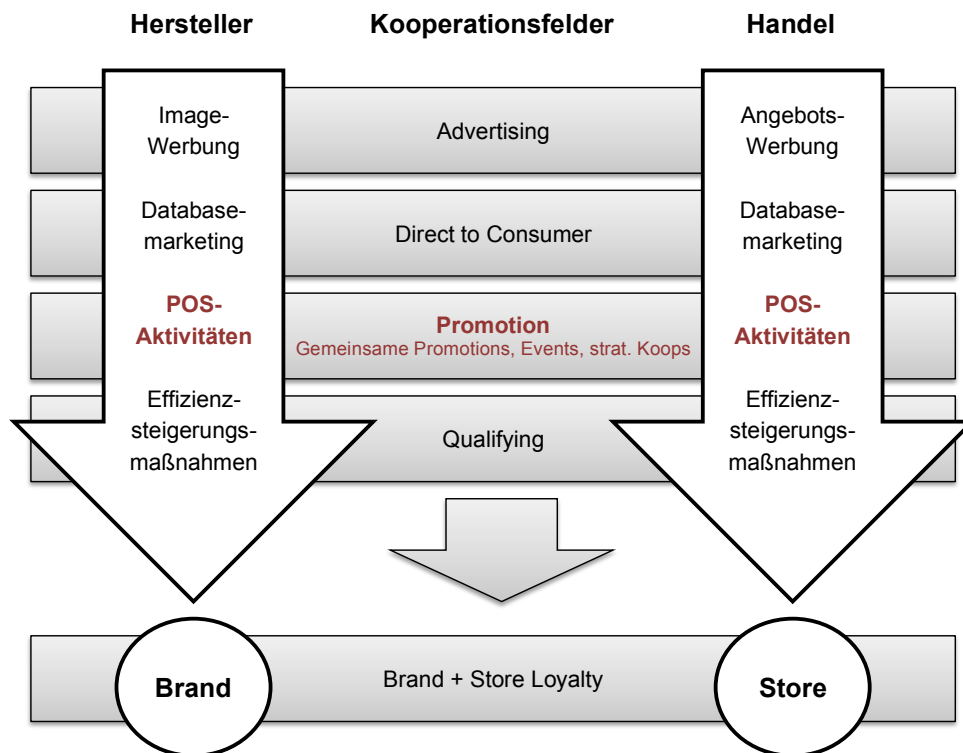


Abbildung 5: Gemeinsame Kooperationsfelder Hersteller-Handels-Beziehung

(Quelle: In Anlehnung an: Hunstiger, Gabriele (2011): Strategische Markenführung bis an den Point of Sale, in: Frey, Ulrich Dirk u. a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 70.)

3.2 Shopper Marketing – Schnittstelle zum Hersteller- und Handelsmarketing

Damit Shopper Marketing in seiner ganzheitlichen Form eingreifen kann, muss die Basisplattform in der Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel durch ECR, Category Management und Co-Marketing, wie vormals beschrieben, geschaffen werden. Sind diese Voraussetzungen gegeben, kann das Shopper Marketing als weitere Schnittstelle eingreifen und den POS maßgeschneidert auf den Kunden konzipieren und dementsprechend ausrichten.

Die Funktion des Shopper Marketings entsteht aus einer individuellen, strategischen Entwicklung in Hinblick auf die unterschiedlichen Schwerpunkte der einzelnen Organisationen. Dadurch wird ein sogenanntes Schnittstellenmanagement benötigt.⁸⁴ Dieses dient der Behebung zentraler Probleme der innerbetrieblichen, gemeinschaftlichen Innovationsprozesse und delegiert Schnittstellen, im Sinne von Überschneidungen, um

⁸⁴ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 18.

diese besser koordinieren und gestalten zu können. Dadurch werden u. a. Verzögerungsprobleme besser in den Griff bekommen.⁸⁵

Das Management sollte in jeglicher Form professionell und vor allem durchdacht eingesetzt werden, damit es einer zweckmäßigen Funktion bedarf.⁸⁶ Hierbei ist festzuhalten, dass sowohl Hersteller als auch der Handel eine eigene Organisationseinheit in ihrer Unternehmung bilden können, die sich detailliert mit Shopper Marketing auseinandersetzt. Auch hier ist anzuknüpfen, dass ein erfolgreiches Shopper Marketing Konzept in erster Linie erst dann als zentraler Erfolgsfaktor dient, wenn es in Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel umgesetzt wird und die Schnittstelle in diesem Sinne als gemeinsame Shopper Marketing Schnittstelle eingesetzt wird.⁸⁷

Im Zuge des Shopper Marketings spielen nicht nur die zielgruppenspezifischen Promotions am und um den Verkaufsort eine wichtige Rolle die Einkaufsstätte präserter zu gestalten. Es gibt weitaus mehr Lösungen und Aktivitäten, die Marke in den Vordergrund zu rücken, und vor allem die Interaktion mit dem Kunden voranzutreiben. Es handelt sich in erster Linie um ein tiefgreifendes Erfolgskonzept, das den gesamten Markenauftritt bis hin zur Shop-Architektur und die Sortimentsentscheidung umfasst.⁸⁸

Die Schaffung von sogenannten „Shopping-Welten“ liegt heute im zentralen Fokus. Hierbei geht es nicht mehr nur darum, den Konsumenten mit optisch attraktiv gestalteten Displays⁸⁹ anzusprechen, sondern es geht um das Erfüllen der zielgruppenspezifischen Bedürfnisse mit entsprechenden Kommunikationsmaßnahmen.⁹⁰

⁸⁵ Specht, Dieter / Möhrle, Martin G. (2014): Schnittstellenmanagement, in Gabler Wirtschaftslexikon (2014), <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/schnittstellenmanagement.html>, Zugriff: 13.06.14, 17:34 Uhr.

⁸⁶ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 18.

⁸⁷ Vgl. GS1 Germany (2013): ECR Empfehlungen Shopper Marketing, S. 21.

⁸⁸ Vgl. Dräger, Peter (2011): Shopperbasiertes In-Store Design, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 207.

⁸⁹ Unter Displays werden Werbeträger aus Pappe, Kunststoff, Holz oder Metall verstanden, die innerhalb einer Promotion als Zweitplatzierung und „Rausverkaufshilfen“ dienen. Quelle: Vgl. Frey u.a., 2011, S. 303.

⁹⁰ Vgl. Hunstiger, Gabriele / Dräger, Peter (2011): Shopper Activation: Umsetzung von Shopper Insights in reale Action, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden, S. 171.

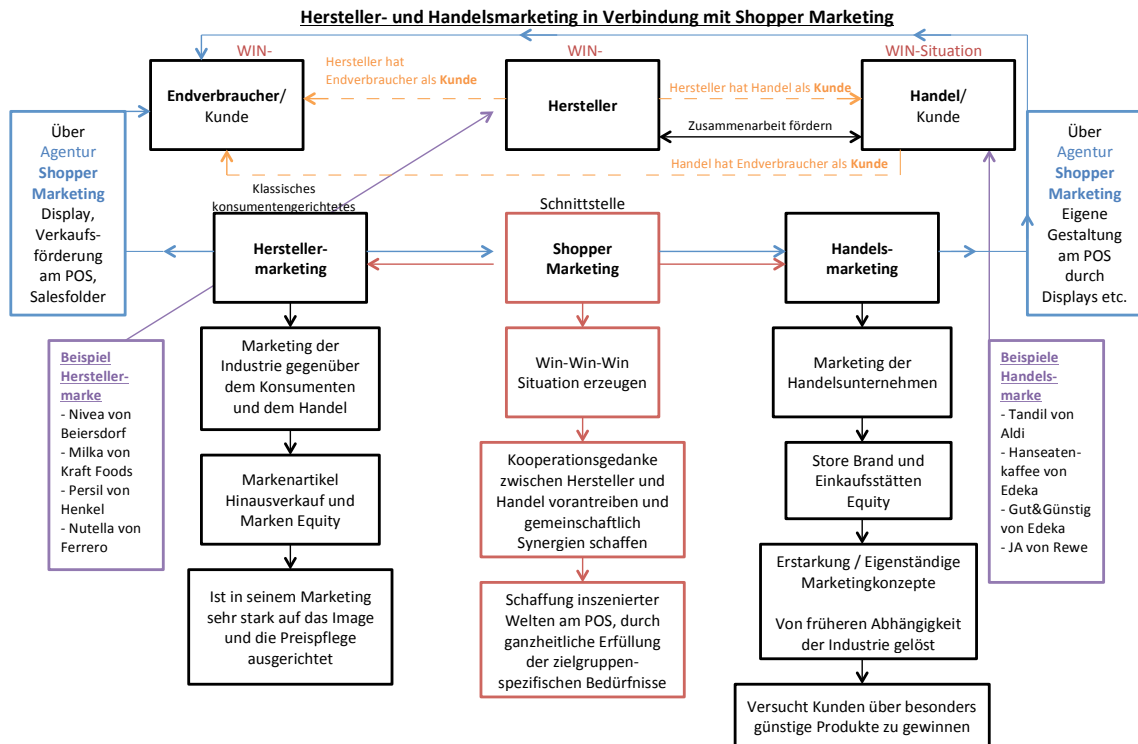


Abbildung 6: Verknüpfung Shopper Marketing in Hersteller-Handels-Beziehung

(Quelle: Eigene Darstellung Larissa Bauer-Hellmann, in Anlehnung an das vorab erarbeitete wissenschaftliche Material)

Die von der Autorin erstellte Abbildung 6 untermauert die vorherig getroffenen wissenschaftlichen Erkenntnisse anhand einer anschaulichen Grafik. Die Kernergebnisse sind kurz und eindeutig zusammengefasst und geben abschließend, in Hinblick auf die vorherigen Kapitel, eine prägnante Veranschaulichung, was Shopper Marketing leisten kann. Darüber hinaus wird die Verknüpfung zum Hersteller- und Handelsmarketing geschaffen und die jeweiligen Prozesse deutlich gekennzeichnet. Die maßgebliche Botschaft besteht darin, eindeutig zu erkennen, wer wessen Kunde ist und wie die einzelnen Wertschöpfungen innerhalb der Arbeitsprozesse erzielt werden können. Außerdem gibt die Grafik einen kurzen aber präzisen Überblick über die individuellen Ziele innerhalb des Shopper-, Hersteller- und Handelsmarketings. Ferner sind der Abbildung einige Beispiele, sowohl typischer Hersteller- und Handelsmarken, als auch eine Reihe gängiger kommunikativer Maßnahmen für den POS zu entnehmen.

4 Herausforderungen in Hersteller-Handels-Beziehungen

4.1 Marken- und Marktanteile

Der Eigenmarkenanteil im Handel ist von 2010 bis 2011 von 36,4 Prozent auf 37,7 Prozent gestiegen, was ein Plus von 1,3 Prozent pro Jahr aufweist.⁹¹ Aufgrund des Wachstums kann tendenziell davon ausgegangen werden, dass es auch in den Folgejahren zu einer weiteren Steigerung in Bezug auf die Handelsmarkenbreite in den Handelsunternehmen kommen kann. Das zeigt, welche Stellung sich der Handel mit seiner Eigenmarkenstrategie innerhalb der Konsumgüterindustrie und neben den Herstellern aufgebaut hat und dass diese vollkommene Akzeptanz in der Gesellschaft findet.

Im Bereich der FMCG „stieg der Umsatzanteil der Handelsmarken im Zeitraum 2005 bis 2011 von 32,8 auf 37,3 Prozent“.⁹² Diese steigende Tendenz lässt vor allem darauf schließen, dass in den kommenden Jahren auch weiterhin der Handel nachrückt, ein starker Konkurrent der Industrie bleibt und womöglich die Wettbewerbsmacht weiter ausbaut.

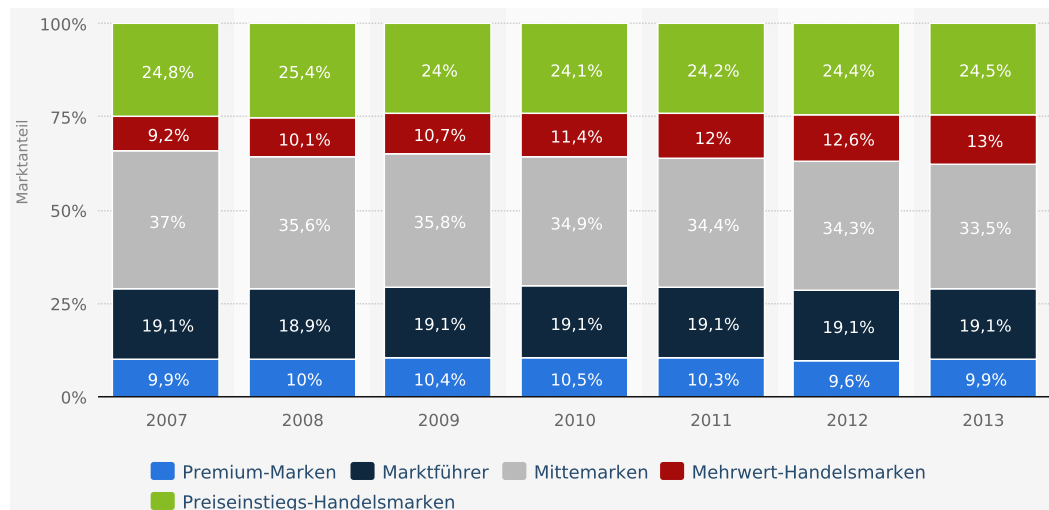


Abbildung 7: Marktanteile Hersteller- und Handelsmarken 2007 bis 2013

(Quelle: Statista (2014): Marktanteile von Hersteller- und Handelsmarken in Deutschland nach Markengattungen in den Jahren 2007 bis 2013, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/205728/umfrage/marktanteilsentwicklung-von-mehrwert-handelsmarken/>, Zugriff: 23.06.2014, 14:47 Uhr.)

⁹¹ Vgl. Lademann, 2012, S. 200.

⁹² Vgl. Winkelmann, 2013, S. 397.

Abbildung 7 verdeutlicht anhand einer Statistik, wie sich Markenanteile von Hersteller- und Handelsmarken in Deutschland entwickelt haben. Tendenziell ist, wie bereits im vorherigen Abschnitt beschrieben, zu erkennen, dass sich die Handelsmarken definitiv gegenüber den Herstellermarken auf dem Markt platzieren können. Das Potential hat sich von insgesamt 34 % im Jahre 2007 auf bis zu 37,5 % 2013, in Hinblick auf den Umsatz durch FMCG-Produkte im Lebensmitteleinzelhandel, steigern können. Es ist davon auszugehen, dass sich der Marktanteil durch die dauerhaft steigende Professionalisierung der Markenführung und durch die starke, vertikale Wertschöpfung seitens des Handels weiter erhöhen wird. Die dementsprechende Folge daraus ist das stetig wachsende Spannungsfeld der Hersteller.⁹³

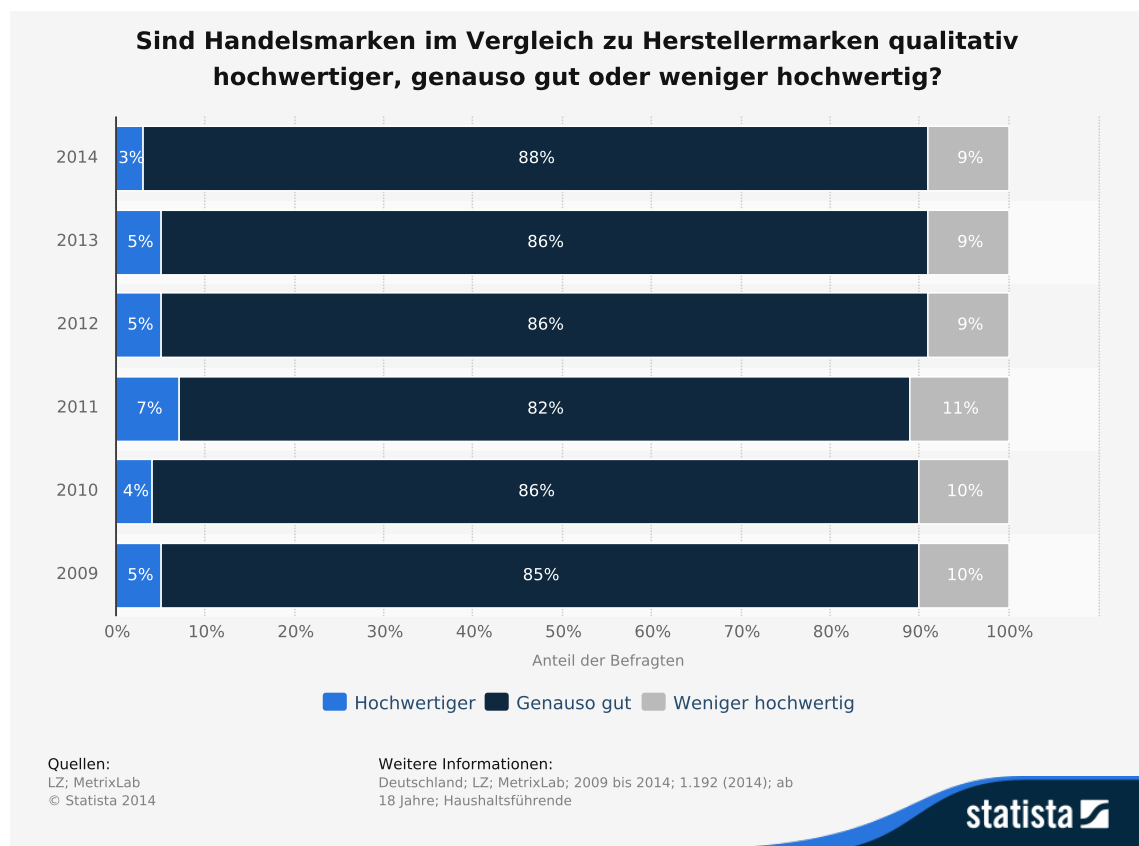


Abbildung 8: Umfrage qualitativer Vergleich Hersteller- und Handelsmarken

(Quelle: Statista (2014): Sind Handelsmarken im Vergleich zu Herstellermarken qualitativ hochwertiger, genauso gut oder weniger hochwertig?, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/299799/umfrage/umfrage-zur-qualitaet-von-handelsmarken-in-deutschland/>, Zugriff: 23.06.2014, 14:54 Uhr.)

Auch die Statistik in Abbildung 8, in der innerhalb einer Umfrage die Qualität der Handelsmarken ermittelt worden ist, veranschaulicht, welche Machtstellung und vor allem welches Image sich die Handelsmarken innerhalb der FMCG-Industrie aufgebaut ha-

⁹³ Vgl. Disch, Wolfgang K.A. (2011): Markenstrategien im Spannungsfeld Hersteller – Handel, in: G E M Markendialog 2011, <http://www.gem-online.de/veranstaltungen/markendialog/markendialog11.php/>, Zugriff: 10.07.14, 13:12 Uhr.

ben. Außerdem verdeutlicht die Statistik, dass der Handel mit seinen Handelsmarken durch eine volle Akzeptanz der Verbraucher profitiert und der Konsum stetig steigt. Nur rund 9 bis maximal 11 Prozent der Befragten finden die Herstellermarken weniger hochwertig als die des Handels. Jedoch scheinen 82 bis 88 Prozent die Handelsmarken, tendenziell steigend, als genauso hochwertig einzuschätzen. 3 bis 7 Prozent der Befragten empfinden die Qualität der Handelsmarken im Vergleich zu den Herstellermarken sogar als hochwertiger.

4.2 Ausprägungsformen des Konsumgütermarketings

Beim Konsumgütermarketing spielt eine Mehrzahl von Unternehmen – z. B. mehrere Hersteller als auch Dienstleister und Absatzmittler, sowie auch die Händler – eine wichtige Rolle.⁹⁴ Der Handel jedoch will nicht mehr länger der verlängerte Arm des Herstellers sein, sondern eigene Ziele verfolgen und über seine Handelsmarken und sein Handelsmarketing ein eigenes Image aufbauen.⁹⁵ Der Hersteller weiß das und kann hierzu zwischen der Pull- und der Push-Marketing-Strategie, als auch dem vertikalen Marketing-System wählen. Der Handel kann im im Gegenzug zur sogenannten horizontalen Marketing-Strategie greifen, die es dem Hersteller durch die kooperativen Zusammenschlüsse der eigenständigen Handelsunternehmen, zunehmend erschwert.

Zukünftig ist es in der Hersteller-Handels-Beziehung nicht mehr sinnvoll, lediglich Arbeitsteilung zu betreiben und die Ziele der einzelnen Parteien im Alleingang durchzusetzen. Das bedeutet nicht mehr nur eine optimale Markenpositionierung im Interesse der Hersteller und eine Einkaufsstättenpositionierung im Sinne des Handels zu schaffen, sondern eine stetige Entwicklung von vertikal und horizontal integrierten Angebotskonzepten zu verwirklichen, die gemeinsam optimiert und vor allem umgesetzt werden können.⁹⁶

4.2.1 Pull-Marketing

Die sogenannte Pull-Marketing-Strategie zielt darauf ab, den Endverbraucher aus Sicht des Herstellers direkt anzusprechen. Somit versucht dieser, den überwiegenden Teil seiner Marketingaktivitäten auf die Käufer, in Form von Werbung und Verkaufsförde-

⁹⁴ Vgl. Ahlert, Dieter / Borchert, Stefan (2000): Kooperationen und Vertikalisierung in der Konsumgüterdistribution, in: Ahlert, Dieter / Borchert, Stefan (2000): Prozessmanagement im vertikalen Marketing, Berlin, S. 3.

⁹⁵ Vgl. Wenzel, Holger (2003): Systembildung, Konfliktfelder, strategische Allianzen, in: Ahlert, Dieter u.a. (Hrsg.) (2003): Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2003 – Marktstrategische Veränderungen in der Hersteller-Handels-Dyade, Frankfurt am Main, S. 43.

⁹⁶ Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 14.

rungsaktionen, zu richten, um diesen auf sein Produkt aufmerksam zu machen und ihn zum Kauf zu animieren.

Die Pull-Strategie ist in erster Linie darauf ausgelegt, im Käufer ein Verlangen nach dem Produkt auszulösen und somit sein Kaufinteresse bei den anderen Mitgliedern des Absatzkanals zum Ausdruck bringen. Somit gelingt es dem Hersteller, dass sein Produkt auf diese Art und Weise durch den Absatzkanal „gezogen“ wird.⁹⁷

Wählt der Hersteller diese Marketing-Form, gelingt es ihm gegebenenfalls zunächst am längeren Hebel zu sitzen, er hat jedoch vor allem das Risiko, dass sein Produkt in der Handelsstätte durch ein Eigenmarkenprodukt ersetzt wird und riskiert, dass sein Produkt komplett aus dem Handelssortiment genommen wird. In diesem Sinne gilt es von Herstellerseite genauestens zu überlegen und anhand der gesammelten Analysen herauszufiltern, inwiefern sich das eigene Produkt auf der Handelsseite als unabdingbar durchsetzen kann.

4.2.2 Push-Marketing

Im Gegensatz zur Pull-Marketing-Strategie, steht die Push-Marketing-Strategie. Diese verfolgt das Ziel, die Herstellerprodukte über alle Vertriebskanäle bis hin zum Endverbraucher zu „schieben“. In diesem Fall richtet der Hersteller seine Marketingaktivitäten in Hinblick auf den Verkauf und die Verkaufsförderung an den Handel, um dadurch eine Aufnahme seiner Produkte in Handelsbetrieben zu generieren.⁹⁸

Die Entwicklung neuer Kooperationsmodelle rückt in Bezug auf das Push-Modell, bei dem, wie vormals beschrieben, zunächst der Hersteller versucht, seine Produkte in den Handel „hineinzudrücken“, stetig in das Zentrum beider Parteien. Künftig ist es von Interesse, dass nicht mehr nur ein Akteur daran beteiligt ist, einen Prozess anzustoßen und ihn allein zu steuern, sondern es wird eine gemeinsame Prozessverantwortung seitens Hersteller und Handel angestrebt.⁹⁹

4.2.3 Vertikales Marketing

Die klassische, vertikale Wertschöpfungskette dient als Grundlage für die jeweils aufeinanderfolgenden Stufen beteiligter Akteure der Konsumgüterwirtschaft. Zunächst ver-

⁹⁷ Vgl. Kotler, 2011, S. 825.

⁹⁸ ebenda.

⁹⁹ Vgl. Bieber, Daniel (2004): Einleitung – Innovation der Kooperation, in: Bieber, Daniel u.a. (Hg.) (2004): Innovation der Kooperation – Auf dem Weg zu einem neuen Verhältnis zwischen Industrie und Handel?, Berlin., S. 8.

läuft diese über den Hersteller, der die Ware aus Rohstoffen produziert. Anschließend werden die Produkte über den Großhandel gebündelt an Wiederverkäufer weitergegeben. Letztlich übernimmt der Einzelhandel den Vertrieb an den Konsumenten.¹⁰⁰

Durch die Schaffung solcher vertikaler Marketingsysteme gelingt es, dass Hersteller und Handel gemeinsam in einem System agieren und somit eine kooperative Planung, Durchführung und Kontrolle der Marketingaktivitäten stattfinden kann.¹⁰¹ Es geht also in der Struktur des vertikalen Marketings in erster Linie darum, „dass das Hauptaugenmerk auf die Koordination hintereinandergeschalteter Organisationseinheiten im Beziehungsfeld zwischen Konsumgüterindustrie und -handel gerichtet wird“.¹⁰²

Die vormals beschriebene Definition in Hinblick auf das System des sogenannten klassischen, vertikalen Marketings ist auf einer wertschöpfenden Kooperationsbasis aufgebaut und integriert sowohl die Hersteller als auch den Handel.



Abbildung 9: Vertikale Wertschöpfung

(Quelle: In Anlehnung an: Kotler, Philip u. a. (2011): Grundlagen des Marketing, München, S. 1010; Bormann, Ingrid/Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 14.)

In diesem Sinne ist festzuhalten, dass das vertikale Marketing primär eine Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel forciert und diese weiter versucht auszubauen. Es wird eine Zusammenarbeit innerhalb des Wertschöpfungssystems vorausgesetzt und gefördert. Ist solch eine vertikale Kooperation gegeben, kann das Shopper Marketing greifen und die Zusammenarbeit am POS als weitere Verkaufsförderung innerhalb des Systems verstärken und dadurch sowohl die Herstellermarke, als auch die Einkaufsstätte durch gezielte Maßnahmen in den Köpfen der Verbraucher etablieren.

¹⁰⁰ Vgl. Hurth, Joachim (2014b): Grundlagen, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne, S. 13.

¹⁰¹ Vgl. Kotler, 2011, S. 1150.

¹⁰² Ahlert/Borcher, 2000, Berlin.

4.3 Konfliktfelder zwischen Herstellern und Handel

Zunächst ist es für die Analyse der Beziehung von Industrie und Handel von großer Relevanz, die Perspektiven der Markenpolitik der Parteien klar zu definieren. Zu den wichtigsten Aufgaben der Handelsunternehmen gehört die Profilierung des eigenen Unternehmens bzw. der Einkaufsstätte. Im Gegensatz dazu steht bei den Herstellern die Profilierung der eigenen Produkte im Vordergrund.¹⁰³

Die Marken des Herstellers sind somit seine Produkte und sogenannte Herstellermarken, die durch Waren- oder Firmenkennzeichnung der Hersteller versehen sind. Andersherum werden die Betriebstypen bzw. Geschäfte als die Marken des Handels bezeichnet, die gleichermaßen in Form von eigenständigen Handelsmarken unterstützt werden können.¹⁰⁴

Die Hersteller nehmen den Großbetrieben in Hinblick auf deren Nachfragemacht ein rücksichtsloses Ausspielen übel und werfen ihnen den stetigen Ausbau der eigenen Handelsmarken und eines eigenen Handelsmarketings vor. Auch die aggressive Preispolitik führt in Hinblick auf die Herstellermarken zu einem deutlichen Wertverfall.¹⁰⁵

Gleichermaßen übt die Handelsseite Kritik am Vorgehen der Hersteller. Die vor allem kleineren und mittelgroßen Unternehmen sind zu einem großen Teil mit der Vertriebs- und Fachhandelstreue unzufrieden, „sie beklagen die zu große Zahl an Produktvariationen und Produkterweiterungslinien, die sie auf ihren kleinen Flächen nicht unterbringen können“.¹⁰⁶

Es ist stark zu erkennen, dass von der engen Partnerschaft zwischen Industrie und Handel nicht mehr viel übrig ist und der Hersteller zunehmend am Markt als Konkurrent des Handels auftritt. In diesem Zusammenhang wird jedoch nicht beachtet, dass die daraus stetig größer werdende Konfrontation kontraproduktiv ist und zunehmend dazu beiträgt, dass das maximale Potential des Vertriebssystems nicht ausgeschöpft werden kann.¹⁰⁷ Die daraus resultierenden, veränderten Machtverhältnisse zwischen Hersteller und Handel zugunsten des Handels haben dazu geführt, dass in vielen Märkten das

¹⁰³ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1066.

¹⁰⁴ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1066.

¹⁰⁵ Vgl. Wenzel, 2003, S. 43.

¹⁰⁶ ebenda.

¹⁰⁷ Vgl. Wenzel, 2003, S. 43.

Marktgeschehen in erster Linie durch den Handel geprägt ist. Aus diesem Grund sind die Hersteller nicht mehr in der Lage ihre Strategien konsequent umzusetzen.¹⁰⁸

Im besonderen Wettbewerbsfokus der Hersteller befinden sich die Gattungsmarken der Händler. Diese Situation ist insofern als problematisch einzuordnen, als dass die Verbraucher aus diesem Grund nicht mehr zu den renommierten Marken greifen, sondern Gefallen am ebenfalls guten Image der Handelsmarken finden und die Produkte zu einem 30 - 40 Prozent günstigeren Preis erwerben können.¹⁰⁹ Aufgrund dessen verlieren Herstellermarken tendenziell an Mehrwert, da sie generell aus Konsumentensicht leicht durch ein günstiges Handelsprodukt ersetzt werden können.

Wie Peter Winkelmann beschreibt, verbirgt sich der Hauptkonflikt in der Hersteller-Handels-Beziehung in erster Linie darin, dass unterschiedliche Ziele angestrebt werden.¹¹⁰

Tabelle 2: Abweichende Interessen in der Hersteller-Handels-Beziehung

Interessen der Hersteller	<ul style="list-style-type: none"> - Handel soll alle neuen Produkte abnehmen - Dominanz für das Herstellermarken-Image - Verkauf des Gesamtprogramms im Handelsbetrieb - Mindestbestellmengen für den Handel generieren - keine Warenrücknahme - Abverkaufsrisiken beim Handel - bevorzugte Regalplatzierung für die herstellereigenen Produkte - Hersteller entscheidet über Marktauftritt am POS
Interessen des Handels	<ul style="list-style-type: none"> - Listung für „Renner“-Produkte der Hersteller - Dominanz im Handels- und Handelsmarken-Image - zielgruppenbezogene Sortimentsauswahl - Bestellmengen und Vororder entsprechend der Nachfrage - Rückgaberecht für Lagerware - Abverkaufsrisiken beim Hersteller - sortimentsgerechte Warenplatzierung im Handel - Handel entscheidet über Marktauftritt am POS

(Quelle: In Anlehnung an: Winkelmann, Peter (2013): Marketing und Vertrieb: Fundamente für die marktorientierte Unternehmensführung, München, S. 390)

¹⁰⁸ Vgl. Michel, Stefan (2007): Marketingkonzept – Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Lösungen und Glossar, Zürich, S. 104.

¹⁰⁹ Vgl. Winkelmann, 2013, S. 397.

¹¹⁰ Vgl. Winkelmann, 2013, S. 390.

Tabelle 2 erläutert die abweichenden Interessen der Hersteller-Handels-Beziehung, aus welchen die Zielkonflikte innerhalb des Systems entstehen. Die Tabelle zeigt, wie groß die Interessensspanne momentan noch ist und dass unter diesen Umständen und ohne einen höheren Kooperationsgedanken, der Interessenskonflikt weiterhin steigen wird und die Kluft zwischen den beiden Parteien verhärten könnte.

Ein weiterer Zielkonflikt, der sich zunächst verstärkt auf der Herstellerseite befindet, ist die Funktion der Hersteller, sowohl als Produzent der Händlerprodukte zu fungieren als auch den Händler mit eigenen Marken zu beliefern. Hierbei macht sich der Hersteller durch die eigens durchgeführte Produktion selbst Konkurrenz.¹¹¹

4.4 Problemfelder im Marketingmix

Der Marketingmix zielt darauf ab, die in ihm enthaltenen Marketinginstrumente kombiniert so einzusetzen, dass eine erfolgreiche Marketingstrategie entsteht.¹¹²

Eine Untersuchung in Hinblick auf die Konfliktfelder zwischen Industrie und Handel hat gezeigt, dass seit Jahren die Preis- und Konditionenpolitik, neben Produkt-, Distributions- und Kommunikationspolitik, das unverändert konfliktreichste Feld darstellt.¹¹³

4.4.1 Preispolitik

Die Preispolitik, oft auch als Konditionenpolitik bezeichnet, umfasst alle Maßnahmen, die zur Gestaltung des vom Käufer wahrgenommenen Verhältnisses zwischen dem Nutzen, den er sich durch den Kauf des Produktes verspricht und den Kaufaufwendungen, die er zu erbringen hat, dienen.

Aufgrund der Dominanz von preispolitischen Instrumenten des Handels bildet die Preispolitik das primäre Problem für die Markenartikelhersteller. Durch die erheblichen Preisunterschiede im Handel wird das Erscheinungsbild des Herstellermarkenartikels in der Wahrnehmung beeinträchtigt.¹¹⁴ Das hat zur Folge, dass sich das Spannungsfeld zwischen Hersteller und Handel weiter ausbreiten kann, da die Kooperationsbereitschaft aufgrund der massiven Preisunterschiede nicht mehr weiter im Interesse der Hersteller gefördert wird.

¹¹¹ Vgl. Mattmüller, Roland / Tunder, Ralph (2004): Handelsmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 956.

¹¹² Vgl. Michel, 2007, S. 104.

¹¹³ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1067 f.

¹¹⁴ ebenda.

Die Gründe für die dominante Entwicklung des Preises zeichnen sich durch die enorme Wirkungsstärke und -geschwindigkeit der preispolitischen Maßnahmen sehr deutlich aus.¹¹⁵

Die Zieldivergenzen zwischen Hersteller und Handel sind innerhalb der Preispolitik wie folgt zu beschreiben: In erster Linie ist die Industrie daran interessiert, eine hochpreisige Politik durchzusetzen, um die Produkte in dieser Form klar auf dem Markt zu positionieren. Gleichmaßen ist es im Sinne der Hersteller, die überhöhten Spannen stetig abzubauen.¹¹⁶ Dies ist bezogen auf die andauernd höher werdenden Preisspannen, bspw. bei Produktneuheiten.

Auf der anderen Seite hat sich beim Handel eine eher tiefpreisige Politik angesiedelt, wodurch eine schnellere Produktverbreitung generiert werden kann. Des Weiteren zielt der Handel darauf ab, zusätzliche Konditionen durchzusetzen.¹¹⁷ Dies könnte dazu dienen den Druck auf die Industrie weiterhin auszubauen.

Tabelle 3: Entwicklung der preispolitischen Situation

Wachsender Verdrängungswettbewerb: - Überkapazitäten - stagnierendes Marktvolumen	Erhöhung der Wettbewerbsintensität: - eigene Branche - andere Branchen
Austauschbarkeit des Sortiments durch: - Wettbewerb über Preis - „Preiskrieg“	Dramatische Umsatzverluste: - gezwungen zu kurzfristigen Aktionen

(Quelle: In Anlehnung an: Ahlert, Dieter/Kenning, Peter (2007): Handelsmarketing: Grundlagen der markt-orientierten Führung von Handelsbetrieben, Berlin, S. 234)

4.4.2 Produkt- und Sortimentspolitik

In Hinblick auf das Produkt oder das Sortiment wird in diesem Teil des Marketingmix von zwei unterschiedlichen Begriffen für Hersteller und Handel gesprochen. In diesem Sinne ist die Herstellerstrategie durch die Produktpolitik, und die Handelsstrategie durch die Sortimentspolitik geprägt. Aus Herstellersicht geht es dabei um die Gestaltung eines einzelnen Produktes oder einer Produktgruppe einschließlich der Verpackung. Im Gegensatz dazu geht es aus Handelssicht darum, die Produkte, die

¹¹⁵ Vgl. Ahlert/Kenning, 2007, S. 234.

¹¹⁶ Vgl. Michel, 2007, S. 105.

¹¹⁷ ebenda.

Dienstleistungen, die Kaufteile und die Handelsware so zu bündeln, dass das Sortiment ansprechend für den Konsumenten bzw. den Kunden ist.¹¹⁸

Aus Sicht des Handels spielen die Qualitätsaspekte der Produkte, die in das markteigene Sortiment mit aufgenommen werden, eine große Bedeutung. Zusätzlich ist festzustellen, dass eine Harmonisierung der produktpolitischen Aktivitäten fehlt, was darauf schließen lässt, dass generell eine gemeinsame Entwicklung und Vermarktung von Produktinnovationen nicht umgesetzt wird. In diesem Zusammenhang treten folgende Problemfelder auf: Aus Sicht des Herstellers werden die neuen Produkte nicht im erforderlichen Umfang durch den Handel unterstützt. Der Handel beklagt zu viele Produktvariationen, die an den Bedürfnissen der Konsumenten und des Handels vorbei entwickelt werden.¹¹⁹

Folgende Zieldivergenzen lassen sich in Hinblick auf die Produkt- und Sortimentspolitik erschließen: Das Herstellerziel umfasst ein hohes Produkt- und Markenimage, hohe Produktinnovationen und eine größere Forcierung der Herstellermarken. Auf der Handelsseite steht an erster Stelle eine Erweiterung des Sortiments- und Ladenimages, eine hohe Produktkonstanz und im Gegensatz dazu eine größere Forcierung der Handelsmarken.¹²⁰

4.4.3 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik umfasst jegliche Aktivitäten rund um die Absatzkanäle, die den Kunden zum endgültigen Kaufabschluss führen und ihn in Hinblick auf die Folgekäufe binden. Ebenfalls umfasst diese die Logistik, die eine Bereitstellung beim Kunden gewährleistet. Hier wird auf die kooperative Zusammenarbeit der jeweiligen Vertriebspartner gezählt.¹²¹

Wenn ein Hersteller bspw. aus Imagegründen nur bestimmte Handelsunternehmen zum Absatz seiner Marke wählt, spricht man von einem sogenannten selektiven Markenvertrieb. Aus dieser Vertriebsart können Kundenbindungsprobleme bei den nicht belieferten Handelsunternehmen entstehen, und negative Folgen daraus können beide Parteien betreffen.¹²²

¹¹⁸ Vgl. Winkelmann, 2013, S. 47.

¹¹⁹ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1068 f.

¹²⁰ Vgl. Michel, 2007, S. 105.

¹²¹ Vgl. Winkelmann, 2013, S. 48.

¹²² Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1069.

Ein weiterer Konfliktpunkt ist die Tendenz zur Umverteilung in der distributionslogistischen Wertschöpfungskette. Der Handel möchte Ausschöpfung von Rationalisierungspotentialen, Just-in-Time-Belieferung, Ausdehnung seines Wertschöpfungsanteils (durch Übernahme der Zentrallagerfunktion, Filialbelieferung und Warenabholung). Diese Aktivitäten haben jedoch Auswirkungen auf die Preis- und Konditionenstruktur der Industrie.¹²³

Die Zieldivergenzen zwischen Hersteller und Handel sind auch in Hinblick auf die Distribution enorm. Hierbei ist aus Herstellersicht von großem Interesse, dass große Bestellmengen generiert werden, eine hohe und vor allem optimale Distributionsdichte generiert wird, eine günstige Platzierung der eigenen Ware im Handel gewährleistet ist, eine hohe Lieferbereitschaft seitens des Handels vorhanden ist und zusätzlich möglichst viel Beratung und ein guter Service als Standard am POS fungiert. Im Gegensatz dazu belaufen sich die Handelsziele darauf, eine schnelle Auslieferung kleinerer Bestellmengen zu gewährleisten, eine selektive Distribution bspw. im Sinne von Alleinvertretungsansprüchen anzustreben, die Platzierungen des gesamten Sortiments preiswert zu halten, die Lagerhaltungen gering bleiben und im Handel selbst die Beratung und der Service möglichst niedrig gehalten werden.¹²⁴

4.4.4 Kommunikationspolitik

In der Kommunikationspolitik sind alle Maßnahmen inbegriffen, die sowohl zur Gestaltung, als auch zur Verbreitung von Botschaften dienen. Sie verfolgen das Ziel, die vormals definierte Zielgruppe und die Kunden aufmerksam zu machen, sie zu erinnern, die Kaufpräferenzen aufzuzeigen, die Kaufimpulse zu entlocken und die Identität unverwechselbarer Produkte zu generieren.¹²⁵

Auch in Hinblick auf die Kommunikation ist deutlich zu erkennen, dass Hersteller und Handel zunächst unterschiedliche Ziele verfolgen. In Hinblick auf den Handel dient eine Kommunikation nach außen in erster Linie dazu, die gesamtsortiments- bzw. einkaufsstättenbezogenen Ziele zu verfolgen und nicht primär die Förderung eines Produktes. In Bezug auf diese unterschiedliche Zielverfolgung am POS kann der Handel den positiven Effekten von Werbemaßnahmen der Hersteller durch nicht harmonisierte Verkaufsförderungsmaßnahmen entgegenwirken. Wiederum können vereinheitlichte

¹²³ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1069.

¹²⁴ Vgl. Michel, 2007, S. 105.

¹²⁵ Vgl. Winkelmann, 2013, S. 413.

kommunikative Werbemaßnahmen der Hersteller, der Profilierung von Sortimenten und Einkaufsstätten des Handels entgegenstehen.¹²⁶

Die Ziele der Hersteller in Hinblick auf die Kommunikation und Bewerbung des eigenen Produktes und der Herstellermarke sind zum Beispiel die Produktwerbung, der Aufbau von Markenpräferenzen, das Erreichen von bevorzugten Markenplatzierungen, eine herstellerorientierte Verkaufsförderung und selbstverständlich die Erhöhung der eigenen Markentreue.¹²⁷ Im Gegensatz dazu verfolgen die Händler, wie vormals beschrieben, in erster Linie andere priorisierte Ziele. Diese sind geprägt durch die eigene Firmenwerbung, den Aufbau von Präferenzen für den Laden, eine sortimentsgerechte Platzierung am POS, eine handelsorientierte Verkaufsförderung und die Erhöhung der Ladentreue.¹²⁸

4.5 Herstellermarkenstrategie

„Ohne Markenartikel gibt es kein Marketing, man kann sogar sagen: Marketing heißt, Marken machen. Zentrales Anliegen der Markenstrategie ist es, aus einem mehr oder minder austauschbaren Angebot eine Marke zu formen.“¹²⁹

Jeder strategische Ansatz, den eine Unternehmung versucht umzusetzen, dient in erster Linie dazu, sich einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen zu verschaffen. Dieser Vorteil muss in erster Linie an den Kunden vermittelt werden, um ihm aufzuzeigen, warum er zu diesem Produkt greifen soll und was in erster Linie sein Grundnutzen in Hinblick auf das Produkt ist.¹³⁰ Die folgende Abbildung 10 zeigt das strategische Vorgehen des Herstellers gegenüber seinen Konkurrenten, in denen der Handel ebenfalls inbegriffen ist, in Form des sogenannten strategischen Dreiecks.

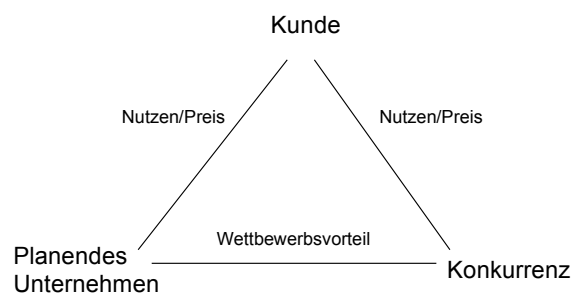


Abbildung 10: Strategisches Dreieck

(Quelle: Müller-Hagedorn, Lothar/Natter, Martin (2011): Handelsmarketing, Stuttgart, S. 46)

¹²⁶ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1069.

¹²⁷ Vgl. Michel, 2007, S. 105.

¹²⁸ Vgl. Michel, 2007, S. 105.

¹²⁹ Pepels, Werner (2012): Handbuch des Marketing, Oldenbourg, S. 59.

¹³⁰ Vgl. Müller-Hagedorn/Natter, 2011, S. 46.

Die Herstellermarkenstrategie beinhaltet die Abgrenzung der breiten und tiefen Markenstrategie. Die Breite der Markenstrategie definiert die Anzahl der Produkte, die unter einer Marke geführt werden. Darunter fällt die Abgrenzung der sogenannten Dach-, Familien- und Einzelmarken. Die breite Markenstrategie, die auf die Dachmarke bezogen ist, verfolgt das Ziel, dass der Markenaufwand gemeinsam getragen werden kann und neue Marken leichter eingeführt werden können und somit von der schon vorhandenen Dachmarke profitieren können. Im Gegensatz dazu steht die schmale Markenstrategie in Hinblick auf die Einzelmarken, die eine eindeutige Positionierung für eine Leistung aufzeigt und es dem Hersteller ermöglicht, sich klar auf eine vorher definierte und anzusprechende Zielgruppe zu konzentrieren und das Produkt auszurichten.¹³¹

Im Gegensatz zur Breite der Markenstrategie beinhaltet die Tiefe die Anzahl der Marken, die sich in einem Leistungsbereich befinden. Hierbei kommen die Einmarken- und Mehrmarkenstrategien als Option in Betracht. Die flache Markenstrategie in Hinblick auf die Einmarke bietet Positionierungsfreiheiten und die Auswahl eines attraktiven Marktsegments, wohingegen die tiefe Markenstrategie mit der Mehrmarke sowohl eine zielgruppenorientierte Ansprache, als auch Marken- und Kundenbindung, sowie Kundengewinnung erzielt.¹³²

Der Hersteller kann in seiner Strategie in Hinblick auf die eigenen und die Konkurrenzprodukte drei Positionen gegenüber dem Handel einnehmen. Die Erste ist die Funktion, als Produzent der Handelsmarke zu agieren und die Handelsprodukte für die Händler herzustellen. Die zweite Funktion beinhaltet die ausschließliche Lieferung der eigenen Herstellermarke an den Handel. In der Dritten fungiert der Hersteller sowohl als Produzent als auch als Lieferant.¹³³

In erster Linie ist die Strategie der Hersteller jedoch so aufgebaut, der stetig steigenden Marktmacht des Handels entgegenzuwirken. In diesem Sinne wird teilweise auf der Herstellerseite versucht, die Regie im Absatzkanal komplett eigenständig zu übernehmen, um somit nicht mehr auf die Kooperation des Handels angewiesen zu sein. Es kommt also in erster Linie darauf an, ein ganzheitliches Konzept zu schaffen, das sich anhand der Vorgehensweise aus Abbildung 11 aufzeigen lässt. Ist der Hersteller in der Lage, bei einer Handelsmarktführung reaktiv oder aktiv zu operieren oder möchte er, wie vormals beschrieben, komplett abgekoppelt vom Handel sein?

¹³¹ Vgl. Baumgarth, Carsten (2004): Erscheinungsformen von Markenstrategien, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden, S. 680.

¹³² Vgl. Baumgarth, 2004, S. 681.

¹³³ Vgl. Mattmüller/Tunder, 2004, S. 957.

	Handelsdominanz akzeptieren	Herstellerdominanz anstreben
Eher reaktive Strategien	Klassische Push-/Pull- Strategien	Soweit möglich Abkoppeln vom Handel
Eher aktive Strategien	Situationsverbesserung durch Kooperationen	Vertikales Marketing z.B. eigene Shops

Abbildung 11: Hersteller-Strategien gegenüber dem Handel

(Quelle: Winkelmann, Peter (2013): Marketing und Vertrieb – Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung, München, S. 401)

Die Herstellerziele in der Produktion der jeweiligen Produkte sind dadurch geprägt, dass sich die Hersteller gegenüber dem Handel als Spezialist in der Produktion profilieren können.¹³⁴

4.6 Handelsmarkenstrategie

Für viele Hersteller ist der Aufbau einer starken Marke und des entsprechenden Images finanziell nicht leicht zu realisieren. Aus diesem Grund sind viele Hersteller auf die Produktion von Handelsmarken angewiesen.¹³⁵

Mit Hilfe der Handelsmarken decken die Unternehmen längst nicht mehr nur alle Preislagen ab, sondern es werden auch zielgruppenspezifische Handelsmarken produziert und angeboten. Die Herkunft und Fertigung der Produkte kann unterschiedlich vonstaten gehen. Zum einen werden sie durch mittelständische Hersteller gefertigt, die sich zum Teil auf die Produktion von Handelsmarken spezialisiert haben, zum anderen werden die zumeist gleichen Markenprodukte der Hersteller mit unterschiedlicher Verpackung produziert.¹³⁶

Um eine vor allem stringent strategische Planung und Durchführung seitens der Händler zu gewährleisten, muss sich dieser an der gesamten Bandbreite der absatzpolitischen Instrumente bedienen. Zu den wesentlichen Elementen dieser Instrumente

¹³⁴ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1080.

¹³⁵ ebenda.

¹³⁶ Vgl. Hurth, 2014c, S. 363.

gehört zum einen die Entwicklung von Basisstrategien nach dem Porter Modell.¹³⁷ Hierbei handelt es sich um die Kostenführerschaft, die Differenzierungsstrategie und die Fokussierung auf einzelne Nischen. Zum anderen wird eine Umsetzung der Ansoff Produkt-Markt-Matrix auf die Situation eines Handelsbetriebes umgemünzt und durch eine Analyse der Wertschöpfungskette ergänzt.¹³⁸

Letzterer Punkt ist wiederum auf ein gemeinsames Agieren und Handeln am Markt in Hinblick auf die Hersteller-Handels-Beziehung zu beziehen und zeigt auch in der strategischen Planung des Handels ein großes Potential auf.

Ansoff Produkt-Markt-Matrix				Wettbewerbsmatrix nach Porter		
		Markt			Niedrige Kosten	Differenzierung
		alt	neu			
Produkt	alt	Markt-durchdringung	Markt-entwicklung	Branchenweit	Umfassende Kostenführerschaft	Differenzierung
	neu	Produkt-entwicklung	Diversifikation	Nische	Kostenführerschaft in der Nische	Differenzierung in der Nische

Abbildung 12: Ansoff-Matrix und Porter-Matrix

(Quelle: In Anlehnung an: Steven, Marion (2007): Handbuch Produktion, Stuttgart, S. 125; Perlit, Manfred (2000): Internationales Management, Stuttgart, S. 57.)

Die Orientierung im Punkt 4.4 beschriebenen Marketingmix kann als ein weiterer strategischer Marketingansatz genutzt werden.¹³⁹

Zu anderen strategischen Entscheidungen der Händler gehört die Aufstellung der eigenen Marken neben dem Herstellermarkensortiment. Daraus entstehen Profilierungen über die Herstellermarke, über einen Mix zwischen Handels- und Herstellermarken, über die Unternehmens- und Handelsmarken oder über die Profilierung über den Unternehmensnamen.

Das eigentliche Handelsziel ergibt sich in erster Linie durch die Markenführerschaft und durch ein eigenes Markenmanagement mit Hilfe von kompetenten Handelsmarkenproduzenten.¹⁴⁰

¹³⁷ Vgl. Müller-Hagedorn/Natter, 2011, S. 47.

¹³⁸ ebenda.

¹³⁹ ebenda.

¹⁴⁰ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1080.

Letztendlich ist in Bezug auf die Strategie des Handels in erster Linie zu sagen, dass die Marktmacht in Hinblick auf Kosten- und Synergievorteile gegenüber den Wettbewerbern eine der zentralen Zielsetzungen im Handel ist. Es sind immer mehr Zusammenschlüsse in der Handelsbranche zu verzeichnen, und somit wächst die Marktmacht des Handels gegenüber der Industrie stetig.¹⁴¹ Je mehr eigene Marken der Handel in sein Sortiment mit aufnimmt, desto mehr Verhandlungsstärke hat dieser gegenüber den Herstellern und ist somit weniger abhängig von diesen. Zusätzlich ist es jedoch auch wichtig zu beobachten, wie die Handelsmarken vom Konsumenten angenommen werden und ob auch mit einer Überzahl an Eigenmarken das Sortiment angenommen wird.¹⁴²

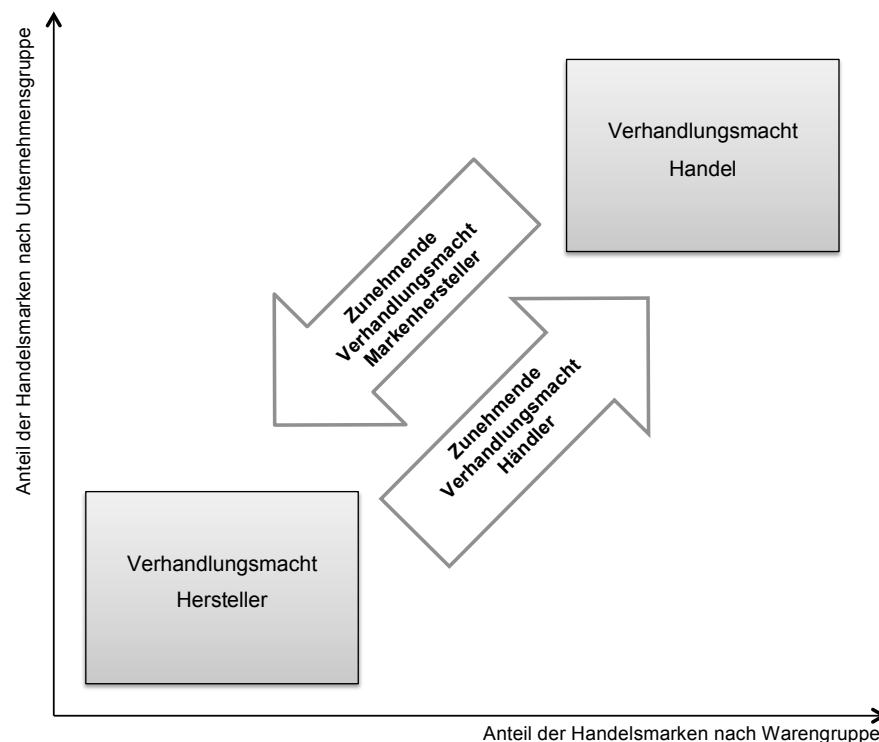


Abbildung 13: Verhandlungsmacht und Handelsmarkenstrategie

(Quelle: Lademann, Reiner P. (2012): Marktstrategien und Wettbewerb im Lebensmittelhandel – Wettbewerbsökonomische Analysen von Marktstrukturen, Marktverhalten und Marktergebnissen, Göttingen, S. 204)

Abbildung 13 zeigt in einer grafisch übersichtlichen Darstellung die steigende Verhandlungsmacht der Händler und die sinkende Position der Hersteller. Durch die eigenen Marken der Händler sitzen diese nun am längeren Hebel und wollen in erster Linie ihre Produkte und die Einkaufsstätte in den Vordergrund rücken. Dementsprechend ist davon auszugehen, dass sich die Hersteller stärker gegen die wachsende Macht auflehnen und sich kooperativ mit dem Handel einigen.

¹⁴¹ Vgl. Winkelmann, Peter, 2013, S. 391.

¹⁴² Vgl. Lademann, 2012, S. 202.

4.7 Komparativer Konkurrenzvorteil

Der komparative Konkurrenzvorteil (KKV) liegt dem Leistungsangebot zugrunde, das in der Wahrnehmung der Nachfrager als besser eingestuft wird als das der Konkurrenz. Demnach wird der KKV sowohl durch die Bedürfnisse als auch durch die Probleme der Nachfrager, durch die Leistungsart und den -umfang der Konkurrenten sowie durch das eigene Problemlösungs-Know-how der Nachfrager bestimmt.¹⁴³ Es ist wichtig, dem Konsumenten das persönliche Alleinstellungsmerkmal, die sogenannte USP (Unique Selling Proposition), klar zu kommunizieren. Hierbei bietet die Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel eine ideale Grundlage, um genau diese USP gemeinsam herauszuarbeiten und das entsprechende Konzept mit ausgeklügelten POS-Maßnahmen in den Köpfen der Verbraucher fest zu verankern und einen Wiedererkennungswert zu schaffen.

Für den Handel ist es meist nur dann von Interesse, auf die Wünsche eines Herstellers einzugehen, wenn der Nutzen der angebotenen Zusammenarbeit deren Kosten übersteigt. In diesem Sinne ist eine Herstellerleistung für den Handel nur dann interessant, wenn diese Vorteile bietet, die andere Anbieter nicht vorweisen können. Hier greift ebenfalls ein komparativer Konkurrenzvorteil. Die Voraussetzungen dafür sind, dass die Leistung für den Handel einen besonderen Nutzen darstellt, darunter fallen u. a. sowohl die Kostensituation, die Erhöhung des Umsatzes, eine gesteigerte Kundenfrequenz als auch ein verbessertes Vertriebslinienimage. Eine weitere Voraussetzung ist eine vorteilhafte Abgrenzung des Herstellers in Hinblick auf das Leistungsangebot gegenüber anderen Wettbewerbsangeboten unter der weiteren Voraussetzung, dass diese Abgrenzung dauerhaft ist. Schließlich ist es auch eine Voraussetzung, wenn der daraus entstehende Nutzen für den Handel auf den überlegenen Fähigkeiten und Ressourcen des Herstellers basiert. In diesem Sinne verschafft der KKV dem Industrieunternehmen einen Handlungsspielraum, um die Ansprüche des Handelsunternehmens zu reduzieren oder um gewisse Forderungen durchzusetzen. Bei den Forderungen handelt es sich u. a. um Promotions, Platzierungen am POS, Service- und Beratungsleistungen vor Ort, sowie um die Preisgestaltung.¹⁴⁴

In diesem Sinne versucht der Hersteller zum einen, gegenüber dem Handel gewisse Anreize zu schaffen, um diesen von seiner Platzierung bzw. seiner Verkaufsförderung zu überzeugen. Demzufolge ist der komparative Konkurrenzvorteil zugunsten beider Parteien anzusiedeln. Durch eine kooperative Zusammenarbeit zwischen Industrie und

¹⁴³ Vgl. Stender-Monhemius (2002): Marketing – Grundlagen mit Fallstudien, Oldenbourg.

¹⁴⁴ Vgl. Tomczak, Thorsten / Schögel, Marcus / Feige, Stephan (2005): Erfolgreiche Markenführung gegenüber dem Handel, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung – Grundlagen, Innovative Umsetzungen, Praktische Umsetzungen, Wiesbaden, S. 1094 f.

Handel, nach Shopper Marketing Aktivitäten umgesetzt, kann der Zusammenschluss der Parteien einen enormen Vorteil gegenüber einzelnen am Markt agierenden Konkurrenten erzielen. Diese Erkenntnis lässt das Interesse und die daraus resultierende Kooperationsbereitschaft immens in die Höhe schnellen und bietet sowohl der Industrie, als auch dem Handel neue Fähigkeiten am Markt zu agieren und gegenüber dem Wettbewerb einen Vorteil zu erlangen.

Ebenfalls können durch die Schaffung der KKV's die daraus erschießenden Pull-, Push- und in erster Linie die Kooperationsanreize ganzheitlich neu geschaffen werden, und der gesamte Mehrwert innerhalb der Wertschöpfung kann einheitliche Perspektiven annehmen.

4.8 Entwicklungsperspektiven

Auch zukünftig werden die Hersteller versuchen, die Position ihrer Marken gegenüber dem Handel zu festigen und sich trotz hoher Handlungsmacht weiter durchzusetzen. Dies gelingt ihnen durch eine stärkere Straffung der Markenlinien, eine horizontale Ausweitung im Top-Marken-Bereich im Premiumsegment, einen Ausbau vertikaler Kooperationen, besseres Einsetzen von Strategien im Beziehungsmanagement und durch den Ausbau im Direktvertrieb.¹⁴⁵

Von der Handelsseite wird mit ausgewählter Kombination unterschiedlicher Marken, also sowohl Handelsmarken, als auch mit der Etablierung des eigenen Unternehmens als Marke versucht, die eigenen Betriebstypen besser zu profilieren und in erster Linie weiterzuentwickeln.¹⁴⁶

In Hinblick auf eine kooperative Zusammenarbeit ist bspw. das Henkel Unternehmen als klassisches Herstellerunternehmen im Bereich der laufenden Prozesse momentan an der Spitze. Es knüpft an gemeinsame Konzepte mit dem Handel an und versucht somit, dessen spezifische Zielgruppen gemeinsam anzusprechen. Es findet eine vollkommene Interaktion von Marke und Vertrieb statt, die für beide Parteien künftig nur durch Vorteile ausgezeichnet ist.¹⁴⁷

In Hinblick auf die Statistiken in 4.1, die Auskunft über die Marken- und Marktanteile in den Jahren 2007 bis 2013 geben, ist ein deutlicher Entwicklungsschwung in Hinblick

¹⁴⁵ Vgl. Zentes/Swoboda, 2005, S. 1084.

¹⁴⁶ ebenda.

¹⁴⁷ Vgl. Lange, A. (Henkel KGaA) (2004): Veränderungen von Betriebsformen des Handels als Herausforderung für den Markenartikelhersteller, in: Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2004): Handelsstrategien auf dem Prüfstand – Dynamik der Betriebsformen unter dem Einfluss der Discounter: Dokumentation des 46. Münsteraner Führungsgesprächs, Münster, S. 59.

auf die Handelsmarken zu erkennen. Auf Grund dessen ist auch zukünftig davon auszugehen, dass die Händler in Bezug auf eine starke Marketingentwicklung und den Ausbau und die Optimierung der Eigenmarken weiter ihre Vormachtstellung ausbauen und es den Markenartikelherstellern schwer machen. Um jedoch am Markt eine ganzheitliche Vormachtstellung nicht nur gegenüber der Markenartikelindustrie aufzubauen, sondern gegenüber der eigentlichen Konkurrenz, nämlich der im eigenen Bereich, dem Handel, ist es die beste Option, die Kräfte mit dem Hersteller zu bündeln. Hierbei könnte ein Vorteil sein, gemeinsam eine starke Sortimentspolitik aufzubauen und den gesamten Ablauf in Hinblick auf den Marketingmix zu optimieren und es zu schaffen, innerhalb der Wertschöpfungskette ein unschlagbares Team zu werden. Genau hier greift die Schnittstelle des Shopper Marketings. Durch gemeinsames Einsetzen der zur Verfügung stehenden Mittel und der Bündelung des Know-hows können wirkungsvolle POS-Strategien entwickelt und einzigartige Mechaniken ausgeklügelt werden. Der POS bietet so viele versteckte Ansätze, dem Kunden und seinen ganz speziellen Bedürfnissen gerecht zu werden, um sowohl die eigenen Marken als auch die Einkaufsstätte so wie nie zuvor zu positionieren und in den Köpfen der Konsumenten fest zu verankern.

Vor dem Hintergrund, dass starke und vor allem große Handelsunternehmen nicht nur gegenüber den Markenartikelherstellern, sondern auch gegenüber anderen Handelsunternehmen ihre Vormachtstellung ausbauen werden, ist es auch in Hinblick auf die direkten Handelswettbewerber von großem Vorteil, gemeinsam mit dem Hersteller zusammenzuarbeiten und die Fähigkeiten am Markt zu bündeln. Somit können Einsparungen in ausgeprägter Form gesichert werden, und die Wertschöpfungskette kann ihren geregelten Lauf nehmen.

Generell können die Maßnahmen, die den Marketingmix umschließen, gemeinsam sinnvoller und effektiver genutzt werden. In Hinblick auf die Kaufbereitschaft der Kunden ist auch weiterhin vermehrt davon auszugehen, dass sich diese zunehmend verringert. Aus diesem Grund dient die Ausweitung einer einzigartigen POS-Gestaltung in der Einkaufsstätte dazu, die Kaufbereitschaft des Konsumenten zu verstärken. Hierbei spielt die Sortimentsvielfalt eine wichtige Rolle. Der Kunde möchte während seines Einkaufes begeistert werden und ein ausgeschöpftes Angebot genießen, in dem die Balance zwischen Hersteller- und Handelsprodukten optimal gegeben ist. Infolgedessen kann an eine gemeinsame Kommunikation angeknüpft werden, die den Konsumenten ganzheitlich am POS, gestützt durch die klassischen Medien, anspricht und aus der sich ein rundes Kommunikationskonzept entwickeln lässt.

Aus der Problematik heraus, dass der Hersteller in erster Linie daran interessiert ist, seine Markenartikel hochpreisig am Markt anzubieten und der Handel im Gegenzug an einer eher niedrigpreisigen Produktstrategie interessiert ist, sollte zukünftig durch die

neu entstehende Interessenlage ein gesunder Mittelweg in Bezug auf die Preisspanne gefunden werden.

Abschließend kann definitiv davon ausgegangen werden, dass Shopper Marketing allgemein zukünftig sowohl von der Hersteller- als auch von der Handelsseite in ausgeprägter Form genutzt wird, um den POS attraktiver zu gestalten. Wie in der Einleitung bereits beschrieben, werden zur Zeit über 70% der Kaufentscheidungen von FMCG-Produkten erst im Verkaufsort direkt genutzt, und es ist auch weiterhin davon auszugehen, dass dieser Prozentsatz in Hinblick auf die Zukunft weiterhin steigen wird.

Zukünftig kann selbstverständlich nicht binnen kürzester Zeit von einer schlagartigen Veränderung bezüglich der beschriebenen Konfliktfelder ausgegangen werden, jedoch bieten die herausgearbeiteten Ansätze in Hinblick auf das Shopper Marketing und die einhergehenden Maßnahmen eine ideale Voraussetzung die Hersteller-Handels-Beziehung weiter kooperativ voranzutreiben.

5 Shopper Marketing Kooperation anhand von Best Practice Beispielen

5.1 Basis für Kooperation

Zu den Zielen einer Kooperation gehört zum einen die Stärkung der Einkaufsstätten-Treue, die maßgeblich auf die allgemeine Loyalty, die Kundenbindung und die Loyalität des Konsumenten gegenüber der Einkaufsstätte abzielt. Außerdem soll die Markentreue gestärkt und die Marke zu einem festen Bestandteil des Einkaufskorbes werden. Zum anderen ist es wichtig, dass die Besuchs- und Kauffrequenz erhöht wird und von einem dauerhaften und vor allem wiederkehrenden Kauf ausgegangen werden kann. Des Weiteren liegt die Priorität darin, den Konsumenten durch starke Marken und attraktive POS-Erlebniswelten zu begeistern und ihn somit zum Wiederkehren zu bewegen. Durch diese angestrebten Ziele soll es in Kooperation gelingen, einen Mehrwert in den Köpfen der Konsumenten zu erzeugen und Vertrauen zu der Marke und der Einkaufsstätte aufzubauen. Darüber hinaus ist es von großer Bedeutung, den ideellen Nutzen einer Marke aufzuzeigen und den Kunden somit für sich und sein Produkt zu begeistern. Es gilt, gemeinsam den Konsumenten in den letzten Minuten, direkt am POS, durch starkes Markenmanagement und starke Verkaufsförderungsmaßnahmen zu inspirieren und ihn somit zum Wiederkauf zu animieren. Obwohl der Shopper preisbewusster geworden ist, ist es ihm trotz alledem wichtig, sich wohlfühlen, den Komfort der Einkaufsstätte zu erleben und seine positiven Erfahrungen beim Einkauf zu machen.¹⁴⁸ Dieser Erkenntnis folgen einige Best Practice Beispiele, welche die Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Händler nach Shopper Marketing Prinzipien verdeutlichen und einen Einblick in die vielfältigen Möglichkeiten am POS direkt geben. Die Best Practice Beispiele kommen zum einen aus dem Tiefkühlkostbereich, wie das Herstellerunternehmen Iglo, das mit dem Handelsunternehmen REWE kooperativ ein wirkungsvolles Shopper Marketing Konzept ausgeklügelt hat. Zum anderen verdeutlicht ein Beispiel aus dem Bereich der Baby- und Kinderartikel in Zusammenarbeit mit dem Handelsunternehmen real und dem Hersteller Procter & Gamble sowie dem Handelsunternehmen EDEKA und auch mit dem Hersteller Procter & Gamble, wie Shopper Marketing ganzheitlich zum Einsatz kommen kann.

Alle Beispiele geben gleichermaßen Aufschluss darüber, wie die Kooperation den Wert und die Einstellung gegenüber der Marke und der Einkaufsstätte, im Sinne eines Umsetzens zum einen mit dem Fokus auf Marke und Produkt des Industriepartners und zum anderen mit Fokus auf die Einkaufsstätte des Handelspartners erhöht.

¹⁴⁸ Vgl. Frey, 2011, S. 39.

5.2 Kooperative Umsetzung

1. Umsetzungsmethode: Kooperativ gemeinsame Umsetzung von Handel und Industrie mit Fokus auf Einkaufsstätte des Handelspartners durchführen.

5.2.1 Best Practice Beispiel – Mercato

Ein weiteres Konzept, das nach dem Shopper Marketing Prinzip gemeinschaftlich durch Industrie und Handel aufgezogen wurde, ist das Visibility-Konzept „Mercato“, das in Kooperation mit dem Herstellerunternehmen Iglo und dem Handelspartner REWE entstanden ist. Hierbei war es das Ziel, in der Handelsstätte innerhalb des Tiefkühlkostbereiches eine Marktplatzatmosphäre zu schaffen, welche die Tiefkühlprodukte besser zum Vorschein zu bringt. Auch in diesem Fall ist die Konzeption aufgrund von Shopper Insights, also Analysen und Studien in Hinblick auf die Konsumenten, entstanden. Hierbei hat sich klar herausgestellt, dass sich die Shopper in der TK-Abteilung mehr Orientierung und eine klare, strukturierte Führung wünschen und dass ihnen eine „warme“ Atmosphäre fehlt. Außerdem ist aufgefallen, dass die Kunden sich gerne an Neueinführungen ausprobieren und an Ideen, Rezepten sowie an ergänzenden Informationen innerhalb der Warengruppe interessiert sind. Somit konnten klare Ansatzpunkte festgehalten werden, um den Abverkauf und die Win-Win-Win-Situation zu steigern: Es bedarf mehr Aufmerksamkeit, mehr Attraktivität und mehr Auskunft am POS.

Die Idee hinter der „Mercato-Projekt“-Konzeption ist aufgrund der großen Anerkennung des gewöhnlichen Wochenmarktes entstanden. Somit ist versucht worden, innerhalb der Einkaufsstätte einen Wiedererkennungseffekt in Hinblick auf eine Wochenmarkt-Atmosphäre zu schaffen. Nach Umbau verfügt der Markt nun über eine optische Klarheit und vor allem über eine schnelle Orientierung innerhalb des TK-Bereiches. Dieser verfügt über einen digitalen Rezeptberater und gibt dem Konsumenten die Chance, gezielt Rezepte zu suchen und sich Anregungen zu holen. Der weitere positive Effekt, nach der Schaffung des Anreizes, welches Gericht man mit welchen Produkten zubereiten kann, ist demzufolge, dass die Wahrscheinlichkeit steigt, dass genau diese Produkte mit in die Einkaufsstätte gelangen, die das Rezept vorschlägt. Außerdem gibt es nun eine klare Aufteilung der jeweiligen TK-Kost mit positiver Wochenmarktatmosphäre. Eine klare und einheitliche Beschilderung weist den Kunden darauf hin, wo er welches Produkt findet, und auch die Befragung der Kunden ergab, dass die Wochenmarkt-Tiefkühlabteilung nun schon von weitem deutlich zu erkennen ist und nun zum Stöbern und Verweilen einlädt. Ebenfalls schildern die Kunden, dass das Gesamtbild nun harmonischer, die Produktvielfalt angenehm und es eindeutig einfacher ist, sich zurechtzufinden.

Das Resultat aus dieser gemeinsam und kooperativ geschaffenen Marktatmosphäre hat es geschafft, in jeder TK-Kategorie einen höheren Absatz zu erzielen. Insgesamt ist der Gesamtabatz nach dem Umbau um 3,9 % pro Woche und Haus gestiegen. Im Ganzen konnten innerhalb dieser Kooperation Top-Bewertungen erzielt werden, was in erster Linie für die Einkaufsstätte spricht und diese in den Köpfen der konsumierenden Zielgruppe festigt. Außerdem hat sich, wie bereits beschrieben, das Visibility-Konzept sehr positiv auf die Abverkäufe ausgewirkt. Erstaunlicherweise hat sich der gesamte Umbau positiv auf alle Kategorien ausgewirkt und beinhaltet in seiner Wertschöpfung in dieser Konzeption nicht nur das Herstellerunternehmen und die Handelseinkaufsstätte, sondern bietet einen positiven Mehrwert auf Artikel anderer Hersteller und auf die Herstellermarken selbst. Diese Shopper Marketing Konzeption konnte eine derart positive Wertschöpfung erzielen, dass das Resultat erstaunlich viele Hebel in Bewegung gesetzt hat.¹⁴⁹



Abbildung 14: TK-Bereich vor Umbau

(Quelle: Overkamp, Horst/Poller, Mathias (2012): Das Visibility-Konzept „Mercato“.)



Abbildung 15: TK-Bereich nach Umbau

(Quelle: Overkamp, Horst/Poller, Mathias (2012): Das Visibility-Konzept „Mercato“.)

¹⁴⁹ Overkamp, Horst / Poller, Mathias (2012): Das Visibility-Konzept „Mercato“.

2. Umsetzungsmethode: Kooperativ gemeinsame Umsetzung von Handel und Industrie mit Fokus auf die Marke und das Produkt des Industriepartners durchführen.

5.2.2 Best Practice Beispiel – Baby, Kids & Co.

Das Ziel ist es, den „anonymen Supermarkt“ zu einer sogenannten Local Community werden zu lassen, zu einem Ort, an dem man zwar einkauft, sich jedoch wohlfühlt und eine Beziehung zur Einkaufsstätte aufbaut. Hierbei wird auf ein spezialisiertes, mehrwertorientiertes Konzept gesetzt, das den Besuch der Einkaufsstätte zu einem „einmaligen Erlebnis“ machen soll. Zu einem der ersten shopperorientierten Konzepte gehört das beim Handel real eingeführte Category-Konzept „Baby, Kids & Co“, das mit Hilfe des Herstellers Procter & Gamble gemeinsam entwickelt worden ist. Das Konzept ist auf Basis von Shopper Insights partnerschaftlich und in enger Zusammenarbeit von Hersteller- und Handelsunternehmen aufgezogen worden. Durch die jeweiligen Shopper Analysen haben sich einige Abweichungen zwischen dem eigentlichen Kunden-suchverhalten und der eigentlichen Warenpräsentation in der Kleinkind-/Baby-Warengruppe in der Einkaufsstätte real, mit nachlassendem Absatz gezeigt. In Hinblick auf eine ausgiebige Zielgruppenanalyse hat man versucht, die Shopping Destination real allgemein zu einer effektiv höheren Besuchsstätte zu machen und den Kauf von Pampers im Besonderen stärker anzuregen. Somit war es das Ziel, den Warenkorb zu vergrößern und die Loyalität der anzusprechenden Zielgruppe zu steigern und im Zuge dessen eine vor allem langfristige, nachhaltige Perspektive auf der Basis von Mehrwert statt dauerhaften Price-offs zu schaffen.¹⁵⁰ Das sogenannte „Shop-in-Shop-Konzept“ zielt darauf ab, auf einer einzigen Fläche alle Baby- und Kinderartikel gemeinsam zu präsentieren. Durch dieses starke gemeinsame Auftreten und die Bildung einer strategischen Einheit am Markt profitieren beide Parteien von einer Abgrenzung in Hinblick auf andere Anbieter.¹⁵¹ Shop-in-Shop-Konzepte sind Konzepte, bei denen der Hersteller selber am POS aktiv wird und somit eine Zusammenarbeit mit dem Handel anstrebt. Es werden durch den Hersteller Geschäftsflächen vom Handelsunternehmen angemietet, die dazu dienen, seine Marken unter eigener Anleitung zu präsentieren und zu verkaufen.¹⁵²

¹⁵⁰ Vgl. Frey, 2011, S. 39 ff.

¹⁵¹ Vgl. Ahlert Dokumentation, 2004, S. 63.

¹⁵² Vgl. Winkelmann, 2013, S. 403.

5.2.3 Best Practice Beispiel – Kinderland

Beim gemeinsam aufgezeigten Konzept „Kinderland“ durch das Handelsunternehmen EDEKA und den Hersteller Procter & Gamble wird versucht, aufgrund einer Basis von Shopper Insights und nach Category Management Prinzipien, das Einkaufserlebnis positiver zu gestalten und den POS direkt als verkaufsaktives Medium nach einer Shopper Marketing Konzeption zu nutzen. Es handelt sich bei der Umsetzung im Markt um eine sogenannte „Category Solution“-Lösung, also um eine Lösung, die sich an einem geeigneten Lösungskonzept der jeweiligen Kategorie orientiert. Hierbei wird auch von einer sogenannten Bedarfsbündelung gesprochen, die bestimmte Sortimente zusammenfasst und an einem gezielt gewählten Verkaufspunkt im Laden anbietet. In dieser Konstellation handelt es sich um ein geeignetes Konzept für die Windelmarke Pampers in enger Kooperation mit EDEKA. Als Grundlage für einen wirkungsvollen Umsetzungserfolg dient die enge und vertrauensvolle Marketing-Kooperation zwischen der Markenartikelindustrie und den jeweiligen Partnern in den verschiedenen Vertriebslinien. Die Synergien, die in Hinblick auf die Zusammenarbeit der Parteien und durch die Optimierung auf die gemeinsamen Kunden entstehen, sind immens. Hierbei verpflichten sich beide Parteien in Zusammenarbeit, einen Mehrwert zu schaffen und das Ziel einer Win-Win-Win-Situation für sich und die gemeinsamen Shopper zu erzielen. Die Konzeption „Kinderland“ ist ebenfalls eines der ersten Projekte in Deutschland, das durch einen Markenartikelhersteller und ein Handelsunternehmen in Verbindung von Co-Marketing-, Category Management- und schließlich Shopper Marketing Prinzipien aufgezo- gen und umgesetzt worden ist. Auch hier dienten die Grundlagen der gewonnenen Shopper Insights wie Shopper Daten, Befragungen und Zielgruppenanalysen als Basis für eine konstruktive Lösung, die am POS gezielt den gemeinsamen Shopper anspricht. Hierunter fällt eine komplette Neustrukturierung und ein neues Design, das gezielt nach Shopper-Gesichtspunkten in eine klar aufgeteilte und strukturierte Abteilung für „Kleinkindbedarf“ für den Handelsmarkt EDEKA geschaffen worden ist. Durch eine gezielte, farblich angepasste Ansprache, Deckenhänger und andere Dekorationsmittel hat sich die komplett neu geschaffene, eigenständige Abteilung zu einem regelrecht einzigartigen Einkaufserlebnis für Mütter und deren Kleinkinder entwickelt. Gezielt ist es bei diesem Modell gelungen, das Einkaufen für eine ganz spezielle Zielgruppe komplett neu zu strukturieren, um das Einkaufen in Hinblick auf den speziellen Bedarf zu erleichtern. Das Resultat: Sowohl der Warengruppenabsatz als auch die Loyalität gegenüber der Einkaufsstätte EDEKA und die Zufriedenheit des Kundensegmentes sind gestiegen, und das Ziel einer ganzheitlichen Win-Win-Win-Situation ist in vollem Umfang geglückt.¹⁵³

¹⁵³ Vgl. Hunstiger/Dräger, 2011, S. 177 ff.

6 Fazit und Handlungsempfehlung

6.1 Handlungsempfehlung

Die positiven Nebeneffekte einer Kooperationsbereitschaft in der Hersteller-Handels-Beziehung werden begleitet durch eine gestärkte Professionalisierung in Hinblick auf die Markenidentität und die Markenpositionierung, die sich in den Köpfen der Kunden somit fest verankern kann. Dadurch kann eine Art des Erlebens der daraus entstehenden Markenwerte erzeugt werden, die den engeren Kontakt mit dem Konsumenten an Bedeutung gewinnen lässt. Um auf die in der Einleitung eingegangene Problematik zurückzukommen, wird weiter davon ausgegangen, dass sich die Zahlungsbereitschaft auch zukünftig weiter in Grenzen halten wird. In Hinblick auf diese Aussage lässt sich des Weiteren feststellen, dass die klassischen Herstellermarken auch künftig zunehmend durch die Handelsmarken verdrängt werden. Infolgedessen greift auch hier die Empfehlung einer kooperativen Zusammenarbeit, da sich die Hersteller gegen die immer stärker werdende Vormachtstellung des Handels absichern müssen und diese auf eine gegebenenfalls stärkere Produktion der Handelsprodukte hinauslaufen könnte. Hier bleibt der Industrie nur noch der Zusammenschluss mit größeren Unternehmen oder, wie vormals beschrieben, Handelsmarkenkonzepte unter Anleitung des Handels zu entwickeln. Hier tritt jedoch wiederum die Problematik auf, dass die Hersteller weiter versuchen wollen, ihre Markenidentität mit Hilfe des Händler Know-hows in Hinblick auf das Category Management zu stärken. Die Marke vermittelt auch weiterhin zentrale Bilder, die durch Geschichten, Emotionen und Erlebnisse geprägt werden. Mit Hilfe einer erhöhten Kooperationsbereitschaft kann sowohl diese Marke als auch die damit verbundene Einkaufsstätte in Hinblick auf eine Erlebniswelt kreiert werden, um den Kunden ganzheitlich anzusprechen und ihn in diese neuartige Welt zu entführen. Dieser enge Austausch mit dem Kunden schafft die Emotionalisierung und erhöht Brand- und Store-Equity. Gemeinsam steht in jedem Fall mehr Budget zur Verfügung, und die Vielfalt der daraus entstehenden Möglichkeiten steigt immens.

Obwohl die Problematik immer größer wird und der Handel weiter an Macht gewinnt, ist klar festzustellen, dass auf die zukünftige Partnerschaft nicht verzichtet werden kann. Das gemeinsame Know-how macht die Industrie und den Handel kollektiv zu einem wettbewerbsfähigen Konglomerat, das sich in Hinblick auf andere Wettbewerber durchaus profilieren kann. Die Know-how Bündelung besteht zum einen aus der Expertise der Hersteller in Sachen Markenmanagement und zum anderen aus dem spezifischen Wissen in Bezug auf das Category Management seitens des Handels. In Anbetracht dessen können auch neue Innovationen partnerschaftlich weitaus mehr gefördert werden, hierunter fallen u.a. die Sortimente, die Logistik, der Service, der Vertrieb und insgesamt die laufenden Prozesse. Vorangig gilt es jedoch, den Kunden

auf allen Kanälen zu befriedigen und eine ganzheitliche Bedürfnisbefriedigung am Verkaufsort direkt zu gewährleisten. Für den Kunden zählt in erster Linie die Stärke der Marke und nicht die eigentliche Herkunft, insofern kann auch hier eine Kräftebündelung dazu führen, dass die Kundenbedürfnisse wie bspw. das Shopperlebnis und vor allem der soziale Austausch ganzheitlich erfüllt werden können.

6.2 Fazit

In der Einleitung wurde angedeutet, welche großen Schwierigkeiten es heute birgt, Produktneuheiten und generell FMCG-Produkte wirksam zu positionieren und den Kunden bzw. den Konsumenten gezielt dazu zu bringen, mehr zu kaufen. Durch den Zusammenschluss und die Kooperation durch den Hersteller und den Händler nach Shopper Marketing Prinzipien gelingt es jedoch, gezielt die Marke und die Einkaufsstätte so zu positionieren, dass beides komplett auf die Bedürfnisse des Konsumenten ausgerichtet ist.

Das Ziel der vorliegenden Bachelorarbeit bestand darin, herauszufinden, welche Vorteile durch die Kooperation für beide Parteien entstehen und wie einzelne Hersteller-Handels-Beziehungen es geschafft haben, einen Mehrwert in der Wertschöpfungskette zu erzielen, um sowohl die Marke als auch die Einkaufsstätte perfekt auf die Kundenbedürfnisse abzustimmen.

Durch die zwar vorerst unterschiedlich wirkenden Ziele innerhalb des Marketingmixes ist es dennoch möglich ein gemeinsames Konzept zu entwickeln, das partnerschaftlich zu einer wirkungsvollen Strategie werden kann. Somit kann die Wahrnehmung einer Marke und der Einkaufsstätte selbst durch geschickten Einsatz am POS zu einem regelrechten Einkaufserlebnis werden, das sich in den Köpfen der Verbraucher fest verankert und aufgrund dessen an andere mögliche Zielkonsumenten weiter kommuniziert wird. In diesem Sinne lässt sich herausstellen, dass Shopper Marketing die Kooperation zwischen Industrie und Handel fördert und als solche Schnittstelle ideal genutzt werden kann, um eine gemeinsame Wertschöpfung auf ganzer Linie zu schaffen.

Die erste Basis einer Kooperation wird schon lange in Hinblick auf den ECR-Gedanken und das Co-Marketing geschaffen, auf das Shopper Marketing aufbauen kann.

Gemeinsam können auch die KKV's ideal geschaffen und gegenüber den Wettbewerbern eingesetzt werden, um dementsprechend gezielt einen gemeinsamen kooperativen Mehrwert zu erzeugen. Die daraus entstehenden Synergien sind für die Schaffung einer vollständigen Win-Win-Win-Situation für Hersteller, Handel und letztlich für den Konsumenten von enormer Wichtigkeit.

Die Hersteller müssen jedoch in erster Linie auf die immens wachsende Dominanz der Händler reagieren und sich in Form einer ausgereiften Zusammenarbeit absichern, um den FMCG-Produkten auch weiterhin einen sicheren Platz in den Händlerregalen garantieren zu können.

Literaturverzeichnis

Ahlert, Dieter (2004): Hersteller und Handel im Spannungsfeld des vertikalen Marketing, in: Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2004): Handelsstrategien auf dem Prüfstand – Dynamik der Betriebsformen unter dem Einfluss der Discounter: Dokumentation des 46. Münsteraner Führungsgesprächs, Münster.

Ahlert, Dieter / Borchert, Stefan (2000): Kooperationen und Vertikalisierung in der Konsumgüterdistribution, in: Ahlert, Dieter / Borchert, Stefan (2000): Prozessmanagement im vertikalen Marketing, Berlin.

Ahlert, Dieter / Kenning, Peter (2007): Handelsmarketing – Grundlagen der Marktorientierten Führung von Handelsbetrieben, Berlin.

Baumgarth, Carsten (2004): Erscheinungsformen von Markenstrategien, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Baumgarth, Carsten (2008): Markenpolitik: Markenwirkung - Markenführung – Markencontrolling, Wiesbaden.

Benkenstein, Martin / Beyer, Thomas (2005): Kooperation im Marketing, in: Zentes, Joachim / Swoboda, Bernhard / Morschett, Dirk (Hrsg.) (2005): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke, Wiesbaden.

Bieber, Daniel (2004): Einleitung – Innovation der Kooperation, in: Bieber, Daniel u.a. (Hg.) (2004): Innovation der Kooperation – Auf dem Weg zu einem neuen Verhältnis zwischen Industrie und Handel?, Berlin.

Biel, Alexander L. (2001): Grundlagen zum Markenwertaufbau, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2001): Moderne Markenführung: Grundlagen, Innovative Umsetzungen, Praktische Umsetzungen, Wiesbaden.

Bormann, Ingrid (2014): Operative Marketing-Planung, in: Bormann, Ingrid; Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne.

Bruhn, Manfred (2004a): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Marken, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2004b): Das Konzept des Markentypenlebenszyklus, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Czech-Winkelmann, Susanne (2010): Was Verkaufsförderung bewegt: Die Effizienz von POS-Maßnahmen, in STI Group (Hrsg.) (2010): Greif zu und kauf mich! Displays als Erfolgsmotor für Marken und Handel, Frankfurt am Main.

Czech-Winkelmann, Susanne (2011): Der neue Weg zum Kunden, Frankfurt am Main.

Disch, Wolfgang K.A. (2011): Markenstrategien im Spannungsfeld Hersteller – Handel, in: G E M Markendialog 2011, <http://www.gem-online.de/veranstaltungen/markendialog/markendialog11.php/>, Zugriff: 10.07.14, 13:12 Uhr.

Dräger, Peter (2011): Shopperbasiertes In-Store Design, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden.

ECR Europe: Operating Principles
<http://www.ecr-europe.org/activities/operating-principles/12-operating-principles>, Zugriff: 17.06.14, 11:42 Uhr.

Frey, Ulrich Dirk (2011): Die Evolution des POS-Marketings, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden.

Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing – Mit Shopper Insights zu effektiver Markenführung bis an den POS, Wiesbaden.

GS1 Germany Studie (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing.

GS1 Germany Studie (2013): Shopper Marketing – Best Practice und Benchmarks.

GS1 Germany (2014): Über uns, <http://www.gs1-germany.de/service/ueber-uns/>, Zugriff: 25.05.14, 18:13 Uhr.

Hunstiger, Gabriele (2011): Strategische Markenführung bis an den Point of Sale, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden.

Hunstiger, Gabriele / Dräger, Peter (2011): Shopper Activation: Umsetzung von Shopper Insights in reale Action, in: Frey, Ulrich Dirk u.a. (2011): Shopper Marketing, Wiesbaden.

Hurth, Joachim (2014a): Efficient Consumer Response als Schnittpunkt zwischen Hersteller- und Handelsmarketing, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne.

Hurth, Joachim (2014b): Grundlagen, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne.

Hurth, Joachim (2014c): Marketing Politik im Einzelhandel, in: Bormann, Ingrid / Hurth, Joachim (2014): Hersteller- und Handelsmarketing, Herne.

Kilian, Karsten (2014): Definition Handelsmarke, in Absatzwirtschaft, http://www.absatzwirtschaft.de/Content/_p=1004199,mlid=1060, Zugriff: 04.06.14, 16:11 Uhr.

Kilian, Karsten (2014): Definition Herstellermarke, in Absatzwirtschaft, http://www.absatzwirtschaft.de/Content/_p=1004199,mlid=1067, Zugriff: 04.06.14, 16:13 Uhr.

Kotler, Philip u.a. (2011): Grundlagen des Marketing, München.

Kurtz, Andrea (2012): Shopper Marketing – Die Kundenverstehere, in: Handelsjournal (2012), <http://www.handelsjournal.de/markt/verkauf/5165-die-kundenverstehere.html>, Zugriff: 19.05.14, 10:32 Uhr.

Lademann, Rainer P. (2012): Marktstrategien und Wettbewerb im Lebensmittelhandel – Wettbewerbsökonomische Analysen von Marktstrukturen, Marktverhalten und Marktergebnissen, Göttingen.

Lange, A. (Henkel KGaA) (2004): Veränderungen von Betriebsformen des Handels als Herausforderung für den Markenartikelhersteller, in: Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2004): Handelsstrategien auf dem Prüfstand – Dynamik der Betriebsformen unter dem Einfluss der Discounter: Dokumentation des 46. Münsteraner Führungsgesprächs, Münster.

Lingenfelder, Michael / Kahler, Björn / Wieseke, Jan (2004): Herstellermarken, in Bruhn, Manfred (Hrsg.) (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Lingenfelder, Michael / Kahler, Björn / Wieseke, Jan (2004): Herstellermarken, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Mai, Jochen (2009): Hund vs. Katze – Wie neue Werbestrategien aussehen sollten, in: Wirtschaftswoche (2014), <http://www.wiwo.de/unternehmen/werbung-hund-vs-katze-wie-neue-werbestrategien-aussehen-sollten/5584728.html>, Zugriff: 06.07.14, 19:13 Uhr.

Mattmüller, Roland / Tunder, Ralph (2004): Handelsmarkenstrategie, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Meffert, Heribert (2000): Marketing, Wiesbaden.

Meffert, Heribert u.a. (Hrsg.) (2005): Markenmanagement, Wiesbaden.

Michael, Bernd M. (2006): „Shopper Marketing“ trifft die Grundidee des Marketings, in: Absatzwirtschaft (2014): <http://www.absatzwirtschaft.de/content/shopper-marketing-trifft-die-grundidee-des-marketings;41912>, Zugriff: 19.05.14, 08:33 Uhr.

Michel, Stefan (2007): Marketingkonzept – Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Lösungen und Glossar, Zürich.

Müller-Hagedorn, Lothar / Natter, Martin (2011): Handelsmarketing, Stuttgart.

O.V. (2011): Besseres Kundenverständnis durch Shopper Marketing, in: Absatzwirtschaft (2011), <http://www.absatzwirtschaft.de/content/marketingstrategie/news/besseres-kundenverstaendnis-durch-shopper-marketing;74486>, Zugriff: 19.05.14, 10:08 Uhr.

O.V. (2013): Horizontales Marketingsystem, in: Wirtschaftslexikon 24 (2013), <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/horizontales-marketingsystem/horizontales-marketingsystem.htm>, Zugriff: 28.05.14, 16:09 Uhr.

O.V. (2014): Added Value Strategie, in Wirtschaftslexikon 24 (2014), <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/added-value-strategie/added-value-strategie.htm>, Zugriff: 12.06.14, 16:02 Uhr.

O.V. (2014): Definition Brand, in: American Marketing Association (2014), <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B>, Zugriff: 22.05.14, 16:40 Uhr.

Overkamp, Horst / Poller, Mathias (2012): Das Visibility-Konzept „Mercato“.

Pepels, Werner (2012): Handbuch des Marketing, Oldenbourg.

Perlitz, Manfred (2000): Internationales Management, Stuttgart.

Riedel, Hergen (2012): Markenführung am POS mit Shopper Insights optimieren, in: Springer (2014), <http://www.springerprofessional.de/markenfuehrung-am-pos-mit-shopper-insights-optimieren/3212224.html>, Zugriff: 19.05.14, 10:08 Uhr.

Schenk, Hans-Otto (2004): Handels-, Gattungs- und Premiummarken des Handels, in: Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung, Wiesbaden.

Schröder, Hendrik (2003): Category Management – Eine Standortbestimmung, in: Schröder, Hendrik (Hrsg.) (2003): Category Management: Aus der Praxis für die Praxis, Frankfurt am Main.

Schröder, Hendrik (2010): Point of Purchase-Marketing im Einzelhandel – Weniger Shopper Confusion, mehr Shopper Convenience, in: STI Group (Hrsg.) (2010): Greif zu und Kauf mich!, Frankfurt am Main.

Specht, Dieter / Möhrle, Martin G. (2014): Schnittstellenmanagement, in Gabler Wirtschaftslexikon (2014), <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/schnittstellenmanagement.html>, Zugriff: 13.06.14, 17:34 Uhr.

Statista (2014): Definition Fast Moving Consumer Goods (FMCG), <http://de.statista.com/themen/574/fmcg/>, Zugriff: 29.06.14, 15:15 Uhr.

Statista (2014): Marktanteile von Hersteller- und Handelsmarken in Deutschland nach Markengattungen in den Jahren 2007 bis 2013, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/205728/umfrage/marktanteilsentwicklung-von-mehrwert-handelsmarken/>, Zugriff: 23.06.14, 14:47 Uhr.

Statista (2014): Sind Handelsmarken im Vergleich zu Herstellermarken qualitativ hochwertiger, genauso gut oder weniger hochwertiger?, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/299799/umfrage/umfrage-zur-qualitaet-von-handelsmarken-in-deutschland/>, Zugriff: 23.06.14, 14:54 Uhr.

Stender-Monhemius (2002): Marketing – Grundlagen mit Fallstudien, Oldenbourg.

Steven, Marion (2007): Handbuch Produktion, Stuttgart.

Tomczak, Thorsten / Schögel, Marcus / Feige, Stephan (2005): Erfolgreiche Markenführung gegenüber dem Handel, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung – Grundlagen, Innovative Umsetzungen, Praktische Umsetzungen, Wiesbaden.

Wenzel, Holger (2003): Systembildung, Konfliktfelder, strategische Allianzen, in: Ahlert, Dieter u.a. (Hrsg.) (2003): Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2003 – Marktstrategische Veränderungen in der Hersteller-Handels-Dyade, Frankfurt am Main.

Winkelmann, Peter (2013): Marketing und Vertrieb – Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung, München.

Zentes, Joachim / Swoboda, Bernhard (2005): Hersteller-Handels-Beziehungen aus markenpolitischer Sicht – Strategische Optionen der Markenartikelindustrie, in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung – Grundlagen, Innovative Umsetzungen, Praktische Umsetzungen, Wiesbaden.

Anlagen

1. GS1 Germany Studie (2013): ECR Empfehlung Shopper Marketing



ECR Empfehlung Shopper Marketing







Ausgangssituation : Es gibt keine einheitliche Definition!!!

- Die Ausgangsfrage: was genau ist Shopper Marketing?
- Die Vielzahl von unterschiedlichen Ansätzen zeigt, dass es keine homogene Definition des Begriffs „Shopper Marketing“ gibt!
- Ziel war es daher, als Erstes eine **gemeinsam gültige Definition** zu erarbeiten.
- Neben der Definition war die Einordnung von Shopper Marketing in Bezug auf das etablierte Category Management auf Hersteller und Handels-Seite und Trade Marketing auf Seiten der Hersteller zu klären.





Übersicht

Definition GS1 Germany – Was ist Shopper Marketing?

Shopper Marketing-Aktivitäten basieren auf einem tiefen Shopper Verständnis pro Einkaufsstätte oder Vertriebskanal und pro Shopper Segment,

mit dem Ziel eines Win-Win-Wins:

- die Bedürfnisse der unterschiedlichen Shopper Typen
- je Shopping Mission befriedigen
- zielgerichtete und ganzheitliche Ansprache der verschiedenen Shopper Typen
- Wertschöpfung und Markenwert für Händler und Hersteller steigern.



Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 11



Shopper Marketing: Funktionsbereiche & Aufgaben

- Entwicklung von Strategien, um Konsumentenbedürfnisse und Zielkunden besser zu verstehen
- Ziel: Bestimmung der Wachstums-Chancen für Kategorien und Marken
- Entwicklung langfristiger und solider Partnerschaften auf Marketing- und Strategielevel
- Initiierung neuer Wege der Zusammenarbeit
- Umsetzung/Einführung exzellenter, gemeinschaftlicher Geschäfts- und Marketingpläne
- Entwicklung leistungsfähiger Shopper Insights-Forschungsprogramme
- Ziel: den "Moment der Kaufentscheidung" zu gewinnen
- Entwicklung und Durchführung verbraucherspezifischer Co-Marketing Projekte
- Kategorie-/Markenübergreifende/strategische Kategorie Projekte
- Leitung multifunktionaler Teams, um strategische Schlüssel-Projekte zu erfüllen

Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 16



Zusammenspiel Shopper Marketing und Category Management

Aus dem Abgleich der verschiedenen Aufgaben in den Funktionsbereichen hat sich für Shopper Marketing und Category Management folgendes Zusammenspiel ergeben:

1. Category Management stellt die Basis auf der Shopper Marketing aufsetzt.
2. Shopper Marketing ist daher ein „ad on“ zu Category Management, erfüllt für sich alleine aber keine eigenständig einsetzbare Funktion.
3. Shopper Marketing liefert zusätzliche qualitative und quantitative Shopper Insights, die helfen die Kategorie-Taktiken, Sortiment, Platzierung, Promotion und Preis bei Handel und Hersteller zielkundengerecht am POS umzusetzen.



Quelle: Lenkungsreis ECR Demand Side, GS1 Germany

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 17



Shopper Marketing Erfolgsfaktor: Empfehlung für Organisationsstruktur

Aus dem Abgleich der verschiedenen Aufgaben in den Funktionsbereichen hat sich für Organisationsformen in den Unternehmen folgendes Bild ergeben:

1. Es gibt **keine richtige oder falsche Shopper Marketing Organisation** – verschiedene Organisationsformen haben unterschiedliche Schwerpunkte
2. Eine Shopper Marketing Organisation ist kein statisches Gebilde – die Funktion entwickelt sich vielmehr mit der **strategischen Bedeutung**
3. Der Erfolg von Shopper Marketing hängt nicht nur von der Organisationsstruktur ab – wesentlich ist vielmehr ein **professionelles Schnittstellenmanagement**
4. Das Shopper Marketing-Know-how darf aber nicht auf die Organisationseinheit beschränkt sein.



Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 18



Übersicht

Shopper Marketing Erfolgsfaktor: Kooperative Umsetzung

Ein weiterer Erfolgsfaktor für erfolgreiche Shopper Marketing Projekte ist die kooperative Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie

1. Shopper Marketing kann **kooperativ** von Handel und Industrie mit dem **Fokus auf die Marke/Produkte des Industriepartners** durchgeführt werden.
2. Shopper Marketing kann **kooperativ** von Handel und Industrie mit dem **Fokus auf die Kategorie des Handelspartners** durchgeführt werden.
3. Shopper Marketing kann **alleine vom Handel** ohne Einbindung des Industriepartners durchgeführt werden.
4. Die Fachgruppe empfiehlt den **kooperativen Ansatz** mit dem **Fokus auf die Kategorie des Handelspartners!**



Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 21



Shopper Segmentierung, Shopping Mission und Potenzialermittlung

1. Zur Umsetzung von Shopper Marketing ist die genaue Kenntnis notwendig, wer die relevanten Kunden sind und was sie für Vorlieben und Verhaltensweisen haben. Dazu ist eine Segmentierung dieser Kunden hilfreich, um in sich homogene und abgrenzbare Cluster zu bilden.
2. Im zweiten Schritt sollte das Verhalten der Shopper in spezifischen Einkauf-Situationen, den Shopping Missions, untersucht werden.
3. Zur Ermittlung möglicher Umsatzpotential für Handel und Industrie werden beide Informationen in einer Matrix zusammengeführt und bewertet.

Alle drei Schritte werden in den nachfolgenden Charts in Form von Umsetzungsbeispielen beschrieben.



Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 31



1) Shopper Segmentierung

Shopper Segmentierungen:

- ... sind eine **wesentliche Methode im Shopper Marketing**, um z.B. Promotion-Maßnahmen zielgruppengerichtet umsetzen zu können.
- ... helfen damit Streuverluste bei Promotions zu minimieren und Ressourcen besser einzusetzen.
- ... sind ein **Differenzierungs-Merkmal des Handels** im Wettbewerb der verschiedenen Handelsformate. Ein **einheitliches Segmentierungs-Modell** wäre **sinnvoll**, aber würde **keine direkte Anwendung im Handel** finden.
- ... **stellen eine Option dar**, da sie hohe Anforderung an vorhandene Ressourcen (Personal, Zeit, Geld) in den Unternehmen stellen.



Quelle: ECR Fachgruppe Shopper Marketing

| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 33



2) Shopping Missions

Shopping Missions:

- ... sind eine **weitere Methode im Shopper Marketing**, um das Verhalten eines Shopper Typen in verschiedenen Einkaufssituationen bewerten zu können.
- ... helfen damit in Kombination mit der Shopper Segmentierung konkrete Potentiale (Umsatz/Absatz) bei spezifischen Shoppertypen zu ermitteln



| ECR Empfehlung Shopper Marketing | GS1 Germany GmbH, 2013 | 51



Fazit zur Shopper Segmentierung, Bildung von Shopping Missions und Potenzialermittlung

- Segmentierung nach Zielgruppen ist eine probate Strategie zur Ermittlung von Potenzialen und eine noch bessere Kundenansprache
- Shopping Missions (Einkaufsanlässe) untersuchen darüber hinaus die konkreten Motive hinter den Einkäufen von Haushalten
- Die Verknüpfung der beiden Methoden bietet wertvolle Ansatzpunkte zur Identifikation und zum Heben zusätzlicher Umsatzpotenziale

2. GS1 Germany Studie (2013): Shopper Marketing – Best Practice und Benchmarks



Studie mit der Hochschule RheinMain (Auszug aus der Gesamtstudie)

Shopper-Marketing

Best Practice und Benchmarks

Eine Studie
in der Konsumgüterindustrie und
im Lebensmittelhandel



Hochschule RheinMain | GS1 Germany GmbH | 2013 | 1



Ausgangssituation

70% der Kaufentscheidungen von FMCG-Produkten werden am POS des Lebensmittelhandels getroffen.

"Shopper-Marketing" ist seit ca. 5 Jahren das neue Stichwort aus den USA.

Das Ziel von Shopper-Marketing ist es,

- brachliegende Umsatz- und Ertragspotentiale im Handel zu heben,
- Wertschöpfung und Markenwert für Händler und Hersteller zu steigern
- und dabei gleichzeitig die Bedürfnisse der Shopper zu befriedigen.

Win-Win-Win für alle Beteiligten!

Hochschule RheinMain | GS1 Germany GmbH | 2013 | 2

3. Das Visibility-Konzept „Mercato“




Das Visibility-Konzept „Mercato“

Mit Marktplatz-Atmosphäre zu Mehrumsatz

Rewe: Horst Overkamp (Geschäftsführer Rewe Freidank)
iglo: Mathias Poller (Head of Trade Marketing)





Shopper Insights: Analysen, Studien



zentraler Ansatz für eine Optimierung der TKK:
Anreicherung der TKK mit „Wärme“ und Sinnlichkeit!

Aufgabe von TKK: Mit dem Verbraucher „warm“ werden!

Themen:

- POS-Gestaltung, Kommunikation, Marke...

rheingold institut
Dipl. Psych. Stephan Grünewald
dti-Jahrestagung, FFM 06.06.12







Shopper Insights: Zusammenfassung

Shopper in der TK-Abteilung...

- wünschen sich Führung und Orientierungshilfen.
- vermissen eine warme und anregende Atmosphäre.
- probieren gern Neueinführungen.
- sind interessiert an täglich neuen Ideen und Rezepten.
- suchen nach ergänzenden Information zur Warengruppe.

Anmerkung: Bei dem nachfolgenden Konzept wurde bewusst das Visibility-Thema isoliert, um diese Maßnahme bewerten zu können.





Konzept: 4 iglo-Ansatzpunkte

Aufmerksamkeit
Folge: höhere Besucherfrequenz

Attraktivität
Folge: längere Verweildauer

Auskunft/Informationen
Folge: Leichtere Orientierung

Abverkauf
Folge: Win-Win-Win-Situation





Konzept: Die Idee zum „Mercato-Projekt“

Händler (Experten) vom Wochenmarkt mit hohem Wiedererkennungseffekt werden zu Stellvertretern der TK-Warengruppen



Umbau: Der Testmarkt vorher



Freidank Gelsenkirchen





Eindrücke nach dem Umbau

REWE
Freidank Gelsenkirchen



REWE

ECRTAG | 2012



Eindrücke nach dem Umbau

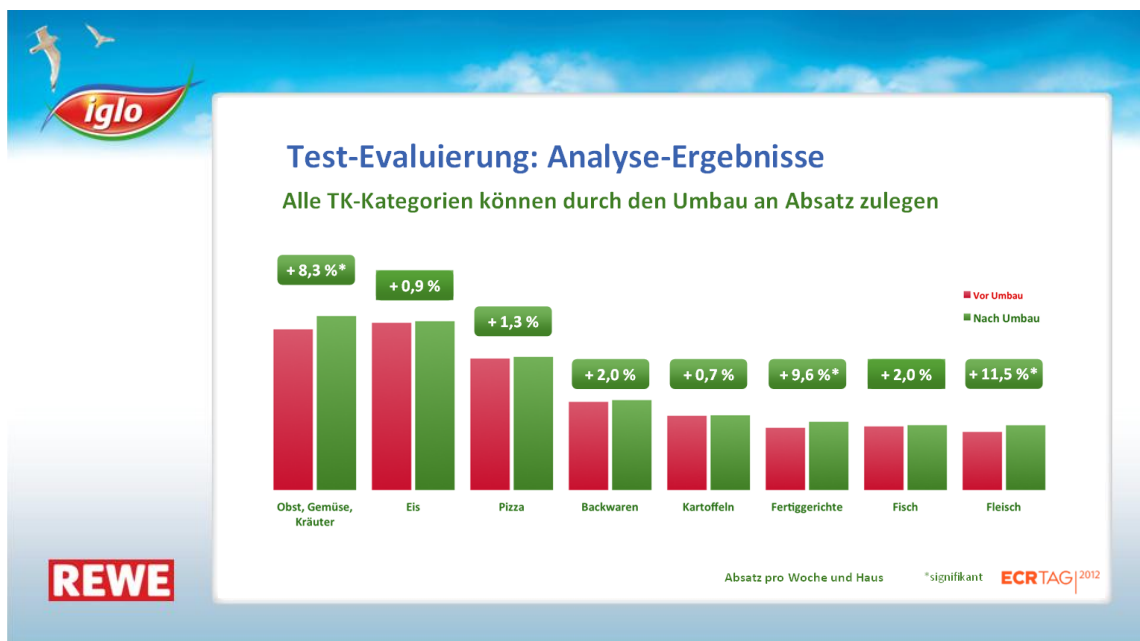
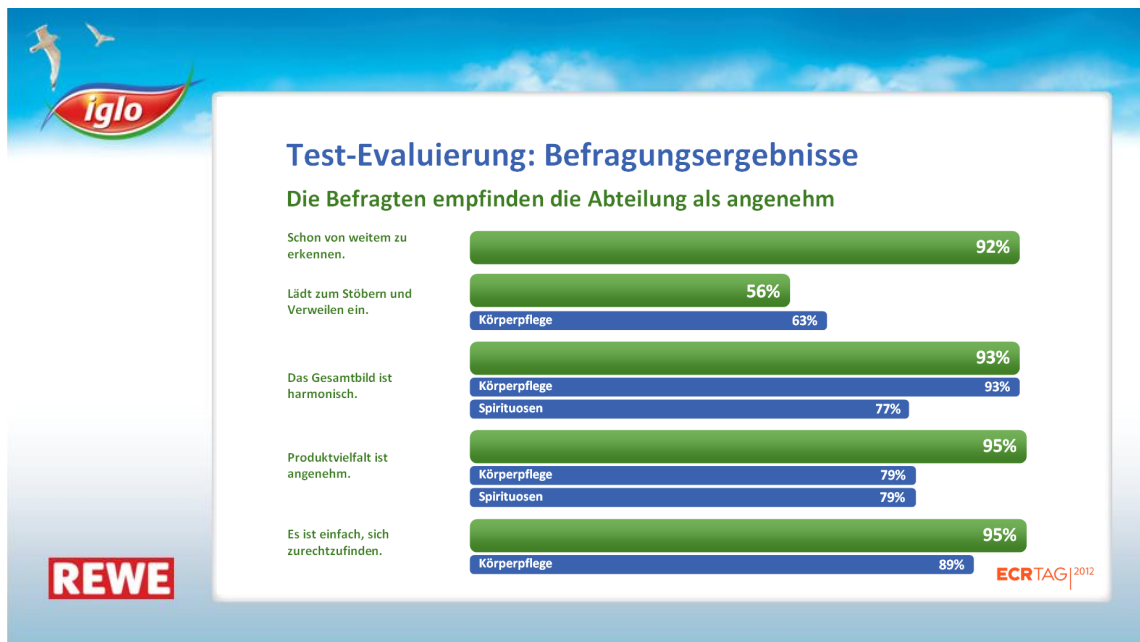
REWE
Freidank Gelsenkirchen




Wenige Elemente sorgen für optische Klarheit und schnelle Orientierung !

REWE

ECRTAG | 2012






Test-Evaluierung: Fazit

Befragungsanalyse


- Die Kriterien zeigen top-Bewertungen in Höhe von 85%-98%

Scannerdatenanalyse

- Das Visibility-Konzept hat sich positiv auf die Abverkäufe ausgewirkt:
Absatzsteigerung + 4,2% *
- Der Umbau hat sehr positive Auswirkungen auf alle Kategorien. **



*Umsatz: 4,2% (Ziel 3,0%) ** Absatz: alle, Umsatz: Ausnahme Backwaren



3. Bildmaterial – Best Practice Beispiel – Kinderland



4. Bildmaterial – Best Practice Beispiel – Baby, Kids & Co



Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname